COMUNE DI CAGLIARI

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

2025-2026-2027

PREMESSA

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ha come obiettivo quello di "assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso".

Le finalità del PIAO sono, dunque, in sintesi:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatoria delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Nel PIAO gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Poiché il PIAO è un documento unitario che deve assicurare la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria, la sua approvazione deve essere successiva all'approvazione del Bilancio di previsione.

Con riferimento al PIAO 2025-2026-2027, per i soli Enti Locali, il termine per l'approvazione del PIAO è stato prorogato dal 31 gennaio al 30 marzo 2025.

SEZIONE N. 1 – Il PIAO E LA SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 La scheda anagrafica

Denominazione Ente	**Comune di Cagliari**
Codice univoco AOO	AAA06A5
Codice IPA	c_b354
Indirizzo	Via Roma n. 145
PEC	protocollogenerale@comune.cagliari.legalmail.it
Codice fiscale/Partita IVA	147990923
Tipologia	Pubbliche Amministrazioni
Categoria	Comuni e loro Consorzi e Associazioni
Natura Giuridica	Comune
Attività Ateco	Attività degli organi legislativi ed esecutivi, centrali e locali; amministrazione finanziaria; amministrazioni regionali, provinciali e comunali
Numero di telefono	800016058
Sito web istituzionale	www.comune.cagliari.it
Sindaco	Massimo Zedda

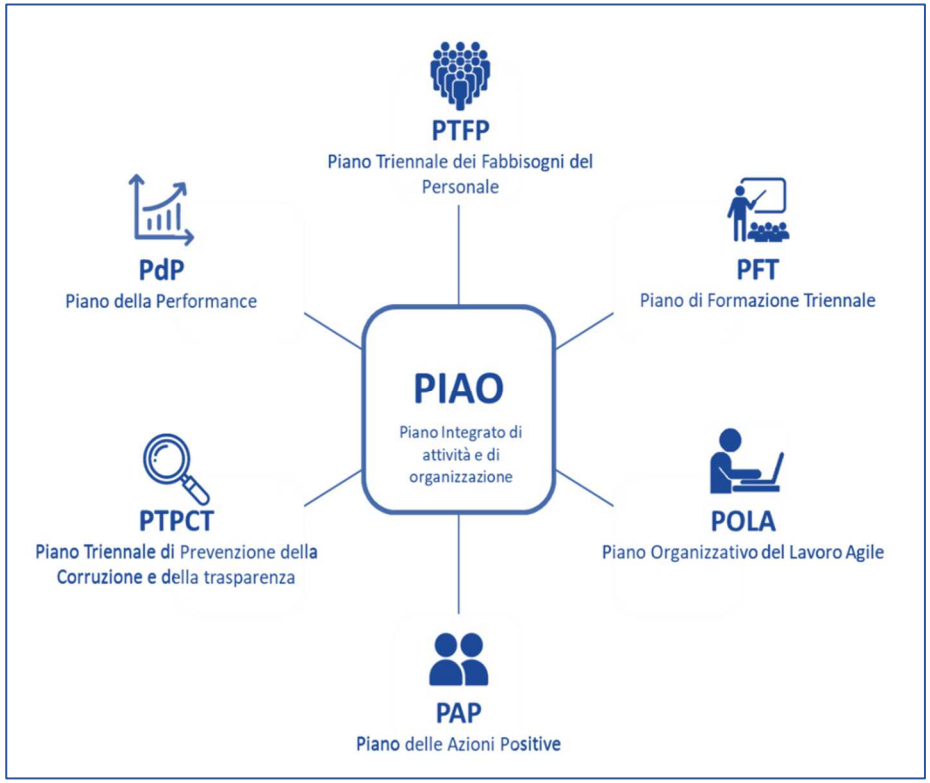
1.2 Verso una nuova programmazione con il PIAO

Il PIAO rappresenta un documento unico di programmazione, semplificazione e governance per le pubbliche amministrazioni. Nelle intenzioni del legislatore, la sua introduzione è finalizzata superare la frammentazione degli strumenti di programmazione e assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Il filo conduttore del documento e degli ambiti programmatori in esso ricompresi è rappresentato dal **Valore Pubblico**, rispetto al quale tutte le altre Sezioni rappresentano una declinazione e una specificazione nel rispetto delle finalità di ognuna.

Pertanto, nell'elaborazione delle diverse Sezioni del documento, si è cercato di ripensare i processi di programmazione in modo integrato, operando in termini di programmazione strategica ed operativa fortemente interconnesse.

Tale processo di integrazione rinviene il proprio fondamento normativo nel decreto del Presidente della Repubblica n. 81 pubblicato in data 30 giugno 2022, avente ad oggetto "*Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione*", che individua all'articolo 1 i diversi documenti di programmazione assorbiti nel PIAO, così come evidenziato nell'immagine che segue.



I documenti programmatori assorbiti all'interno del PIAO, oltre a rispondere ad una logica di reciproca interconnessione, devono assicurare lo sviluppo dei diversi contenuti previsti dal decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 2022 n. 132 e del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80 e rappresentati nelle immagini che seguono, in coerenza con l'articolazione in sezioni del documento.

La costruzione del PIAO discende dalla programmazione strategica e dal necessario inquadramento del documento nel contesto di condizioni interne ed esterne che accompagnano l'azione di governo dell'amministrazione del Comune di Cagliari, per la cui analisi si rimanda a quanto puntualmente descritto nella Sezione Strategica del Documento Unico di Programmazione 2025/2026/2027, approvato con Deliberazione del Consiglio comunale n. 146 del 19/12/2024, consultabile al seguente link https://www.comune.cagliari.it/portale/page/it/documenti_strategico_gestionali, e alla cui lettura si rimanda per gli approfondimenti.

SEZIONE N. 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE 2.1 VALORE PUBBLICO

2.1.1 Cos'è il Valore Pubblico

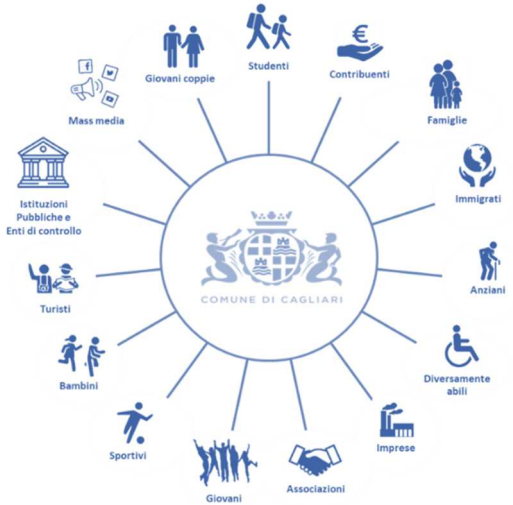
Le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica sul Piano della Performance definiscono il valore pubblico come la capacità dell'organizzazione, consapevole dello stato delle risorse (salute dell'amministrazione), di utilizzare le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e dei portatori di interesse (impatto).

Il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica 30 giugno 2022 n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione" all'art. 3, comma 1, lettera a) alinea 4), definisce il Valore Pubblico come "l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo". Il Valore Pubblico si riferisce sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Amministrazione verso l'utenza e i diversi portatori di interesse, sia al miglioramento del benessere e della soddisfazione interne all'Ente (persone, organizzazione, relazioni):

- esternamente all'Amministrazione nei confronti dell'utenza, attraverso i documenti di programmazione strategica ed esecutiva e la semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure;
- internamente all'Amministrazione, attraverso la gestione dell'organizzazione, del Piano Organizzativo per il Lavoro Agile, del Piano delle Azioni Positive, del Piano della Formazione del Personale, del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Quindi nel perseguire obiettivi di valore pubblico, l'Amministrazione gestisce le relazioni con diversi portatori di interesse, sia interni che esterni all'Ente, e che possono anch'essi avere un impatto sulle attività e sulle decisioni dell'Amministrazione.

PORTATORI DI INTERESSE ESTERNI



PORTATORI DI INTERESSE INTERNI

La finalità di generare valore pubblico ha guidato l'Ente nella definizione dei documenti di programmazione strategica ed esecutiva.

Inoltre, per migliorare l'impatto esterno ed interno conseguente alle scelte dell'Amministrazione, l'assegnazione degli obiettivi è stata preceduta da un'analisi swot dell'organizzazione[1].

In particolare, tale analisi, ha interessato i seguenti ambiti:

- finanziario
- risorse umane
- digitale

I risultati conseguiti hanno guidato la costruzione degli obiettivi di performance organizzativa (che presentano uno sviluppo triennale) ed individuale tenendo simultaneamente conto delle diverse variabili analizzate.

1 L'analisi SWOT (conosciuta anche come matrice SWOT) è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare:

- i punti di forza (Strengths),
- i punti di debolezza (Weaknesses),
- le opportunità (Opportunities)
- le minacce (Threats)

di un progetto, impresa, e/o di ogni altra iniziativa in cui un'organizzazione o un individuo debba attivarsi per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi riguarda l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) o esterno di un'organizzazione (analizzando minacce ed opportunità) e viene rappresentata in una matrice a quattro quadrant (Formez - Progetto E-leadership)

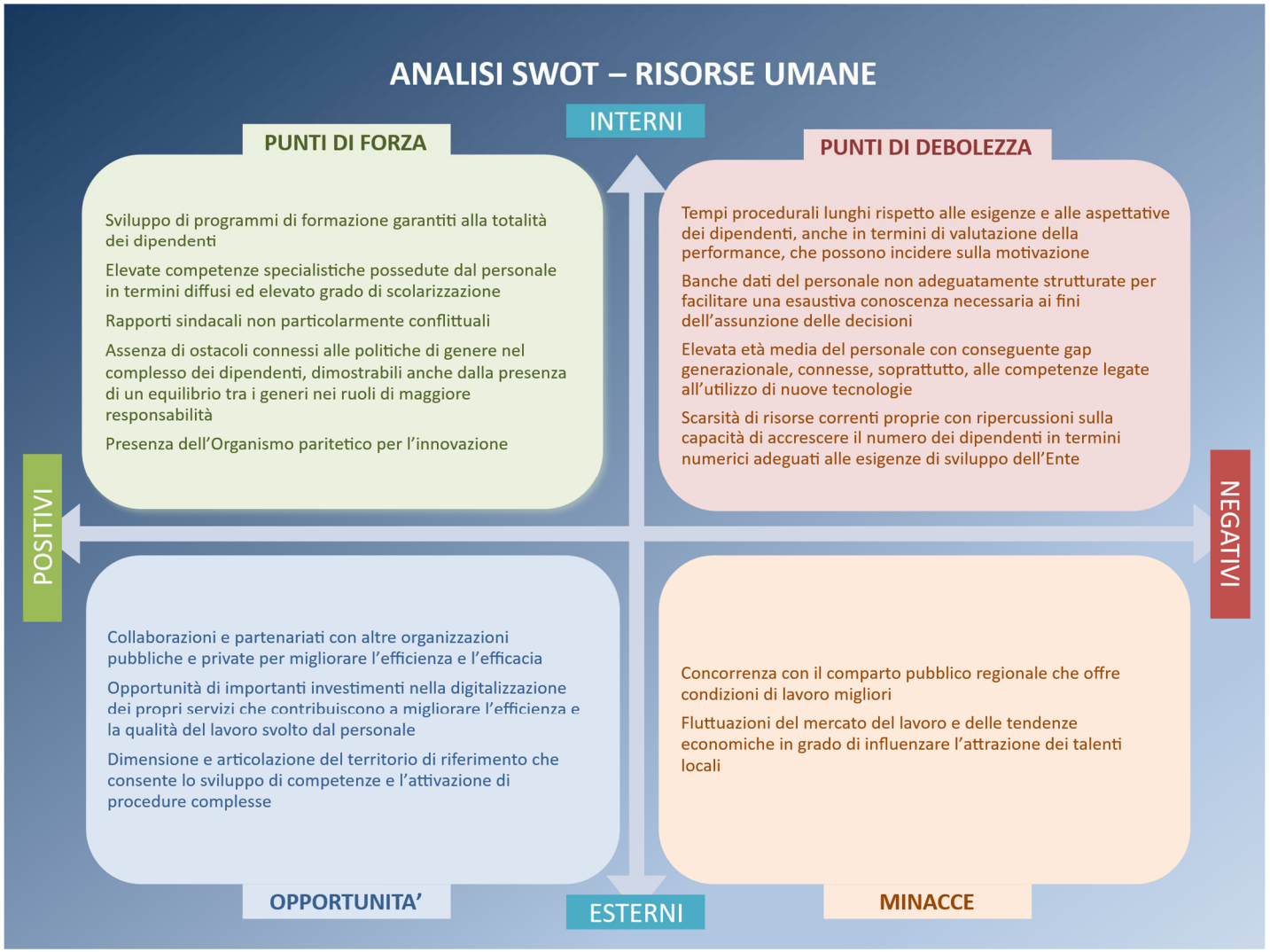
OBIETTIVI ASSOCIATI AGLI ESITI DELL'ANALISI SWOT - RISORSE UMANE

Ob. sviluppo

"Le risorse umane, fondamento per la crescita dell'Ente"

Ob. sviluppo

"Efficientamento e monitoraggio del ciclo della performance"



OBIETTIVI ASSOCIATI AGLI ESITI DELL'ANALISI SWOT – FINANZIARIE

Ob. prioritario

"Creare valore attraverso la gestione efficiente dell'entrata"

Ob. prioritario

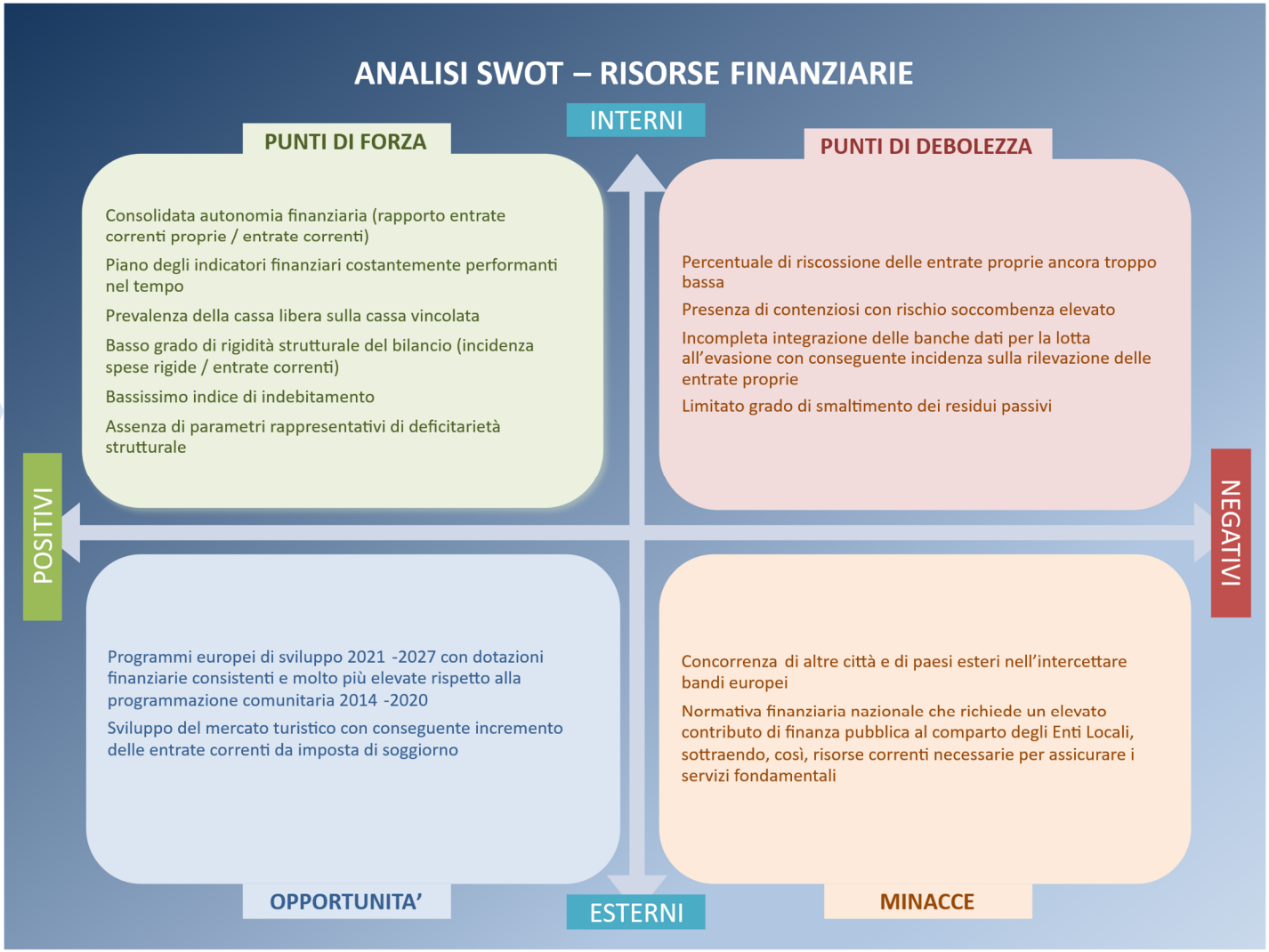
"Diamo valore all'azione amministrativa attraverso la programmazione efficace della spesa"

Ob. trasversale

"Rispetto dei tempi della programmazione per un efficace uso delle risorse e per un'azione amministrativa più efficiente"

Ob. sviluppo

"Consolidamento dei tempi medi di istruttoria degli atti per una programmazione di valore e una gestione più efficiente delle risorse"



OBIETTIVI ASSOCIATI AGLI ESITI DELL'ANALISI SWOT – DIGITALE

Ob. prioritario

"Diamo piena attuazione al programma PN Metro Plus 21-27" – priorità 1 Agenda digitale e innovazione urbana

Ob. prioritario

"Diamo piena attuazione al progetti del PNRR" – Missione 1 Digitalizzazione e innovazione

Ob. sviluppo

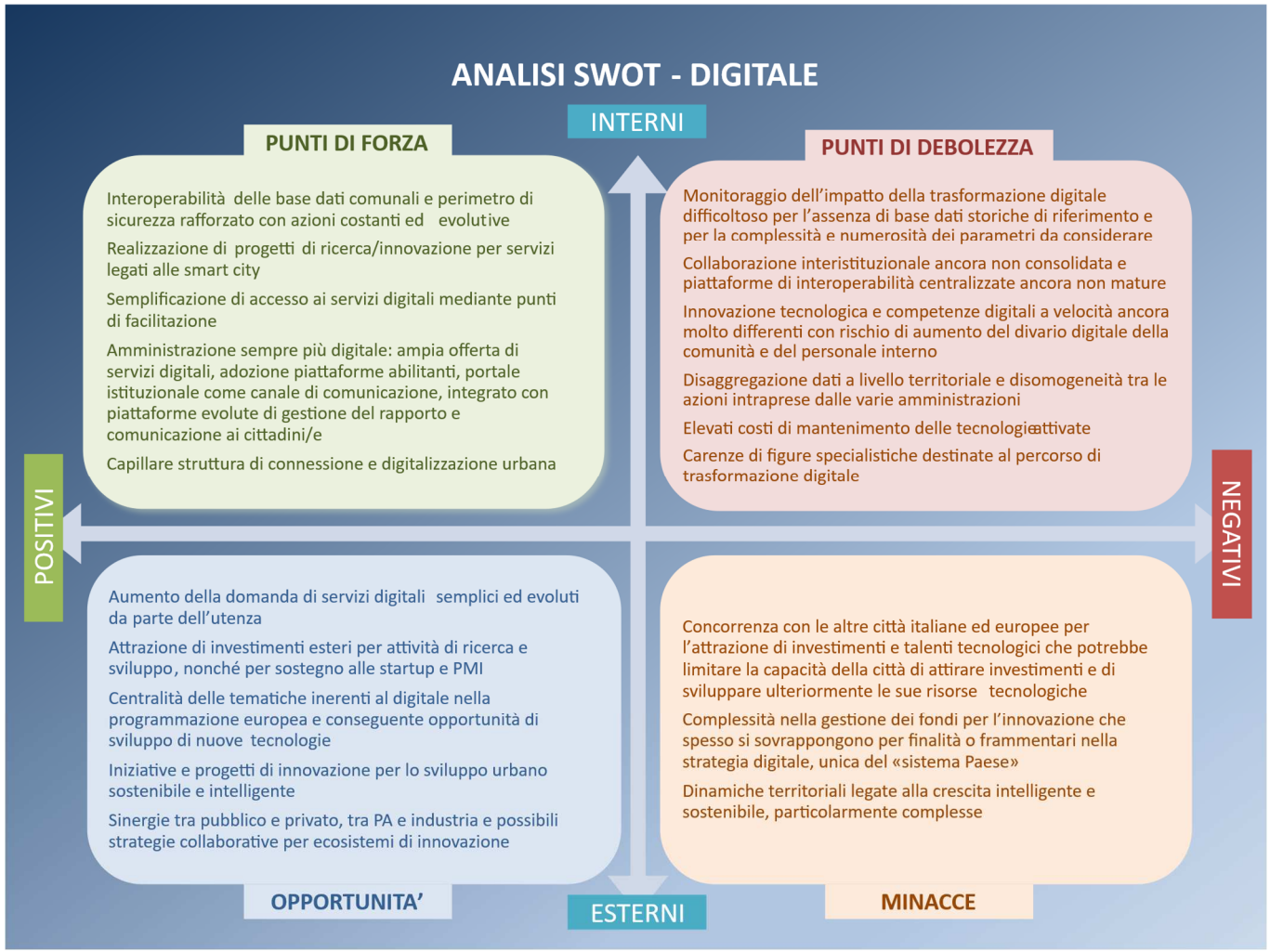
"Attivazione e promozione della casa delle tecnologie emergenti di Cagliari"

Ob. sviluppo

"La digitalizzazione trasparente, aperta e partecipata"

Ob. sviluppo

"Adeguamento del portale istituzionale alle nuove linee guida"



2.1.2 Il valore pubblico e la programmazione strategica

Così come chiarito al comma 2 dell'articolo 3 del Decreto n. 132 del 2022 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, per gli enti locali la sottosezione del PIAO sul valore pubblico fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del documento unico di programmazione.
Il Documento Unico di Programmazione (DUP) costituisce infatti, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione (Bilancio di previsione, Piano Esecutivo di Gestione, PIAO, etc.), quale strumento che permette l'attività di guida strategica e operativa degli enti locali e consente di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative.
Con particolare riferimento ai contenuti della Sezione strategica rilevanti al fine della esplicitazione degli obiettivi di valore pubblico per l'esercizio 2025 e dei connessi indicatori di misurazione, si rimanda alla "Tabella riepilogativa delle Linee Programmatiche di Mandato e della loro attuazione mediante gli obiettivi strategici e operativi" di cui al Documento Unico di Programmazione 2025-2026-2027.

2.1.2.a Programmazione strategica ed esecutiva e Agenda 2030

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un **programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità**.
Sottoscritta il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU, l'Agenda è costituita da **17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile** inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 *target* o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale **entro il 2030.**

Gli obiettivi di ciascuno dei goal sono riportati nella tabella seguente:
Ogni Paese del pianeta è tenuto a fornire il suo contributo per affrontare queste grandi sfide verso un sentiero sostenibile, sviluppando una propria Strategia nazionale per lo sviluppo.
In Italia è stata istituita la Cabina di regia "Benessere Italia", l'organo della Presidenza del Consiglio cui spetta il compito di gestire la Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile che si basa su un approccio multidimensionale per superare le disuguaglianze economiche, ambientali e sociali e perseguire così uno sviluppo sostenibile, equilibrato ed inclusivo.
Con l'avvio di questo ciclo di programmazione esecutiva, il Comune di Cagliari provvede a individuare i goal dell'Agenza 2030 per lo Sviluppo Sostenibile ai quali può

contribuire attraverso l'attuazione dei propri obiettivi. In particolare, sono individuati i seguenti goal ai quale l'Ente può contribuire.

Goal	Obiettivo	Goal	Obiettivo
	Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo		*Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età*
	Assicurare un'istruzione di qualità, equa ed inclusiva, e promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti		*Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne e le ragazze*
	Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni		*Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti*
	Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile		*Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni*
	Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili		*Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo*
	Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze		*Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno, e fermare la perdita di diversità biologica*
	Promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli		

Inoltre, nella tabella "Obiettivi di valore pubblico", riportata nel successivo paragrafo 2.1.3 "*Le dimensioni di valore pubblico, i connessi obiettivi e la metodologia di misurazione*", si è provveduto a inquadrare in funzione dei suddetti obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030, la programmazione strategica, definita dall'Amministrazione in termini di obiettivi strategici contenuti nel DUP.

2.1.3 Le dimensioni di valore pubblico, i connessi obiettivi e la metodologia di misurazione

Nel descritto contesto strategico sono state individuate le seguenti dimensioni di Valore Pubblico in relazioni alle quali il Comune di Cagliari intende rilevare l'effettivo incremento del connesso benessere:

Ambiente e sostenibilità

Cultura e valorizzazione del patrimonio storico

Benessere sociale ed educativo

Sviluppo economico del territorio

In tale prospettiva di innalzamento del livello di benessere degli utenti e dei portatori di interesse per le indicate dimensioni di valore pubblico, si introduce nel presente documento, una metodologia di misurazione del valore pubblico che consiste nel rapportare il valore pubblico generato al grado di realizzazione degli obiettivi prefissati e correlati a tali dimensioni.

Al fine di misurare il Valore Pubblico generato per la singola dimensione si fa riferimento al valore medio di raggiungimento degli obiettivi di gestione ad essa associati, parametrato al contributo che l'obiettivo di gestione offre al raggiungimento dei correlati obiettivi operativi in quanto occorre tener conto del fatto che il valore pubblico effettivo, in molti casi, sarà conseguito al completamento di tutte le fasi annualmente previste per l'attuazione di detti obiettivi operativi. Inoltre, per misurare il Valore Pubblico complessivamente generato, rispetto alla programmazione definita per l'anno corrente, si fa riferimento alla media del valore conseguito per le dimensioni prese in considerazione. I valori ottenuti a seguito dell'applicazione degli indicatori di impatto dovranno essere letti secondo la seguente scala di valutazione:

Valutazione valore pubblico generato	Livello valore pubblico generato	Intervalli valore pubblico generato
Inferiore alle aspettative dell'amministrazione	Basso	0 – 20%
	Moderato	20% - 40%
In linea con le aspettative dell'amministrazione	Adeguato	40% - 60%
Superiore alle aspettative dell'amministrazione	Buono	60% - 80%
	Ottimo	80% - 100%

Tra gli obiettivi riconducibili alla dimensione di valore pubblico "ambiente e sostenibilità" sono presenti, tra gli altri, degli specifici obiettivi legati all'efficientamento energetico[2],.

Gli stessi sono accompagnati dalla icona qui riportata.

Nella pagina seguente, sono riportati gli obiettivi estrapolati dal piano degli obiettivi 2025/2026/2027, connessi alle dimensioni di valore pubblico

2 in coerenza con le indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica con la circolare n, 2/2022Nota Circolare n. 2/2022 Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80

OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO				
Obiettivi strategici e Agenda 2030		**Obiettivi di gestione e dimensione di valore pubblico**		
Obiettivo strategico	Goal Agenda 2030	Obiettivo di gestione	Dimensione di Valore pubblico	Settore
1. Rendere i servizi al cittadino sempre più efficienti, accessibili e orientati all'equità e inclusività	Città e comunità sostenibili	Miglioriamo riorganizzando i servizi al cittadino *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Demografici, decentramento e cimiteriale
3, Migliorare e potenziare la comunicazione interna e istituzionale	Città e comunità sostenibili	Potenziamo la comunicazione istituzionale *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Affari generali, istituzionali e gabinetto del sindaco
5. Accrescere il valore dell'azione amministrativa rafforzando la programmazione per un utilizzo più efficace ed efficiente delle risorse	Città e comunità sostenibili	Creare valore attraverso la gestione efficiente della spesa *Tipologia: Obiettivo prioritario*	Sviluppo economico del territorio	Tutti i Settori
6. La digitalizzazione quale strumento di sviluppo, trasparenza, maggiore efficienza e miglioramento dei servizi	Imprese, innovazione e infrastrutture	Adeguamento del portale istituzionale alle nuove linee guida *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sviluppo economico del territorio	Innovazione e tecnologie digitali
7. La digitalizzazione e l'innovazione per facilitare la partecipazione attiva dei cittadini alle politiche dell'ente	Imprese, innovazione e infrastrutture	La digitalizzazione trasparente, aperta e partecipata *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sviluppo economico del territorio	Innovazione e tecnologie digitali

9. Potenziamento dei progetti di innovazione digitale a favore dello sviluppo sostenibile e della rigenerazione urbana per le città intelligenti basati anche sulle tecnologie emergenti	Imprese, innovazione e infrastrutture	Attivazione e promozione della casa delle tecnologie emergenti di Cagliari *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sviluppo economico del territorio	Innovazione e tecnologie digitali
10. Implementare le azioni di edilizia sociale e convenzionata a tutela del diritto all'abitare	Sconfiggere la povertà Salute e benessere Ridurre le diseguaglianze	Garantiamo il diritto all'abitare per tutti *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Politiche sociali e della casa
11. Favorire l'accesso ai servizi essenziali implementando i servizi socio-sanitari integrati e di prossimità	Salute e benessere Ridurre le diseguaglianze	Miglioriamo i servizi socio - sanitari integrati e di prossimità *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Politiche sociali e della casa
12. Affrontare le disuguaglianze, le povertà estreme e l'isolamento sociale implementando le politiche di uguaglianza e le politiche di pari opportunità e diritti per tutte e per tutti	Sconfiggere la povertà Salute e benessere Ridurre le diseguaglianze	Pari opportunità per tutte e tutti *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Politiche sociali e della casa
13. Creare una comunità più coesa, integrata e inclusiva	parità di genere - Ridurre le diseguaglianze	Per una comunità più integrata e coesa *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Politiche sociali e della casa

14. Favorire la partecipazione attiva dei giovani, nel ruolo di protagonisti del cambiamento, nel processo di definizione delle politiche dell'Ente	Città e comunità sostenibili	I giovani, i protagonisti del cambiamento *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Pubblica istruzione, politiche giovanili e pari opportunità
15. Dare valore e potenziare il sistema 0-6	Istruzione di qualità	Il sistema 0-6 in crescita *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Pubblica istruzione, politiche giovanili e pari opportunità
16. Semplificare l'accesso ai servizi scolastici anche attraverso le politiche di conciliazione lavoro - famiglia e di pari opportunità	Istruzione di qualità	Semplifichiamo l'accesso ai servizi scolastici *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Pubblica istruzione, politiche giovanili e pari opportunità
17. Creare una scuola più inclusiva, partecipata ed efficiente con il coinvolgimento di istituzioni, enti e famiglie	Istruzione di qualità	Miglioriamo la scuola rendendola più inclusiva, partecipata ed efficiente *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Pubblica istruzione, politiche giovanili e pari opportunità
18. Promuovere le politiche di pari opportunità e del rispetto delle differenze	Istruzione di qualità Ridurre le diseguaglianze	Pari opportunità per tutti *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Pubblica istruzione, politiche giovanili e pari opportunità
19. Promuovere lo sport quale fondamentale strumento di aggregazione e inclusione sociale e di promozione e valorizzazione del territorio	Salute e benessere	Incentivare lo sport quale strumento di aggregazione sociale e leva della promozione del territorio *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Sport, cultura, spettacolo, turismo e tempo libero
20. Riqualificare e modernizzare i grandi impianti per assegnare allo sport una dimensione nazionale e internazionale	Salute e benessere	Lo sport, una dimensione per tutti: investiamo sull'impiantistica sportiva *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Manutenzione, gestione e valorizzazione del patrimonio, servizi tecnologici

20. Riqualificare e modernizzare i grandi impianti per assegnare allo sport una dimensione nazionale e internazionale	Salute e benessere	La riqualificazione dei grandi impianti sportivi cittadini *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Opere pubbliche
21. Investire e riqualificare le infrastrutture sportive e le aree destinate allo sport, in un'ottica di sostenibilità e massima accessibilità	Salute e benessere	Riqualifichiamo le infrastrutture sportive per efficientare l'accessibilità ai servizi sportivi erogati *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Sport, cultura, spettacolo, turismo e tempo libero
22. Riapertura e riqualificazione degli spazi culturali	Città e comunità sostenibili	Riapertura alle visite dell'anfiteatro romano *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Cultura e valorizzazione del patrimonio storico	Sport, cultura, spettacolo, turismo e tempo libero
		Riqualificare il patrimonio storico culturale per restituire al pubblico i nostri spazi culturali *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Cultura e valorizzazione del patrimonio storico	Manutenzione, gestione e valorizzazione del patrimonio, servizi tecnologici
23. Cagliari che si apre alla conoscenza e alla letteratura	Città e comunità sostenibili	Promuovere e incentivare le reti per la condivisione delle conoscenze e la diffusione della letteratura *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Cultura e valorizzazione del patrimonio storico	Sport, cultura, spettacolo, turismo e tempo libero
24. Riqualificare, valorizzare e preservare il patrimonio culturale e artistico materiale e immateriale	Città e comunità sostenibili	Investire e preservare il patrimonio culturale e artistico materiale e immateriale *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Cultura e valorizzazione del patrimonio storico	Sport, cultura, spettacolo, turismo e tempo libero
		Preservare il patrimonio materiale per dare valore al nostro patrimonio immateriale: riqualificazione del sacrario dedicato alla memoria dei soldati caduti nella Seconda guerra mondiale presso il cimitero di san Michele *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Cultura e valorizzazione del patrimonio storico	Manutenzione, gestione e valorizzazione del patrimonio, servizi tecnologici

26. Implementare e promuovere le azioni a sostegno, sviluppo e diffusione delle attività culturali e artistiche e gli scambi culturali	Città e comunità sostenibili Pace, giustizia e istituzioni solide	Promozione di azioni a sostegno e per la diffusione della cultura *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Cultura e valorizzazione del patrimonio storico	Sport, cultura, spettacolo, turismo e tempo libero
27. Promuovere un modello di cultura partecipata e orientata alla crescita sostenibile, partecipata e inclusiva	Città e comunità sostenibili	Verso un modello di cultura sostenibile e partecipata *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Cultura e valorizzazione del patrimonio storico	Sport, cultura, spettacolo, turismo e tempo libero
28. Affermare e consolidare la destinazione "Cagliari" a livello nazionale e internazionale attraverso la pianificazione turistica e le azioni di marketing turistico e territoriale	Città e comunità sostenibili	Progettare la pianificazione turistica per una Cagliari internazionale *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sviluppo economico del territorio	Sport, cultura, spettacolo, turismo e tempo libero
30. Migliorare la gestione del rischio e delle emergenze	Città e comunità sostenibili	Miglioriamo la gestione delle emergenze *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Protezione civile, autoparco, protezione e sicurezza sul lavoro
	Lotta contro il cambiamento climatico	Realizzazione delle opere di mitigazione del rischio idraulico e idrogeologico *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Opere pubbliche
31. Contribuire attivamente alla rigenerazione urbana e alla riqualificazione dei quartieri e degli spazi pubblici attraverso una pianificazione partecipata, responsabile, ecosostenibile e condivisa	Città e comunità sostenibili	Pianifichiamo insieme la rigenerazione urbana di Cagliari *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Urbanistica e rigenerazione urbana

32. Incentivare il ricorso al dibattito pubblico per favorire la partecipazione e il coinvolgimento dei cittadini alle scelte di pianificazione e progettazione	Città e comunità sostenibili	Progettiamo la città con la partecipazione di tutti *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Urbanistica e rigenerazione urbana
		Favorire e incentivare la costruzione di una rete con le professioni tecniche attraverso l'operatività dell'osservatorio per l'urbanistica e l'edilizia *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Edilizia privata e condoni
33. Recuperare e riqualificare in un'ottica di rigenerazione urbana e sviluppo sostenibile, accrescimento del benessere urbano e riqualificazione dell'intera città e delle periferie	Città e comunità sostenibili	Adozione del piano di eliminazione delle barriere architettoniche *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Mobilità, infrastrutture viarie e reti
36. Gestire in modo coordinato e funzionale il patrimonio pubblico comunale in un'ottica di rigenerazione urbana, riqualificazione, valorizzazione e gestione sostenibile	Città e comunità sostenibili	Azioni per l'incremento nell'uso delle energie rinnovabili e l'efficientamento del patrimonio comunale *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Innovazione e tecnologie digitali
		Gestire in modo sostenibile il patrimonio comunale *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Manutenzione, gestione e valorizzazione del patrimonio e servizi tecnologici
37. Potenziare la mobilità alternativa verso un sistema di trasporti più sostenibile per ridurre gli impatti dei flussi veicolari, ampliare le aree pedonali e le aree parcheggio	Energia pulita e Accessibile Città e comunità sostenibili Lotta contro il cambiamento climatico	Promuoviamo la mobilità alternativa *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Mobilità, infrastrutture viarie e reti

38. Potenziare, promuovere ed efficientare il trasporto pubblico per ridurre l'utilizzo del mezzo privato in città	Energia pulita e Accessibile Città e comunità sostenibili Lotta contro il cambiamento climatico	Potenziamo e miglioriamo il trasporto pubblico locale quale disincentivo all'utilizzo in città del mezzo privato *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Mobilità, infrastrutture viarie e reti
39. Creare un sistema di trasporto e una rete viaria più sicura, conciliando necessità dei cittadini e sicurezza stradale	Città e comunità sostenibili	La sicurezza stradale per tutti	Benessere sociale e educativo	Mobilità, infrastrutture viarie e reti
40. Garantire la sicurezza urbana conciliando la necessità di rispetto delle regole con l'esigenza di una maggiore prossimità alla cittadinanza	Città e comunità sostenibili	Maggiore vicinanza ai cittadini per garantire la sicurezza urbana *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Polizia Locale
		Il vigile di prossimità *Tipologia: Obiettivo di mantenimento*	Benessere sociale e educativo	Polizia Locale
41. Gestire, ampliare e riqualificare i parchi e il verde pubblico cittadino	Città e comunità sostenibili Lotta contro il cambiamento climatico	La riqualificazione del verde pubblico *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Parchi, verde e gestione faunistica
42. Gestire il verde pubblico cittadino anche attraverso soluzioni ecosostenibili e di tutela del patrimonio arboreo	Vita sulla terra	L'importanza della gestione ecosostenibile del patrimonio arboreo *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Parchi, verde e gestione faunistica
43. Gestire, ampliare e riqualificare il sistema di raccolta differenziata	Consumo e produzione sostenibile Lotta contro il cambiamento climatico	Miglioriamo e qualifichiamo la raccolta differenziata *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Igiene, decoro urbano e ambiente

44. Patto ambientale di comunità e cooperazione ambientale per potenziare l'educazione ambientale e sensibilizzare la cittadinanza verso le tematiche del verde e dell'igiene urbana	Città e comunità sostenibili Consumo e produzione sostenibile Lotta contro il cambiamento climatico	Verso un patto ambientale di comunità: potenziamento dell'educazione ambientale *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sostenibilità e ambiente	Igiene, decoro urbano e ambiente
45. Accrescere il benessere e sensibilizzare il rispetto dei diritti degli animali	Vita sulla terra Città e comunità sostenibili	Contribuiamo al benessere e al rispetto dei diritti degli animali *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Benessere sociale e educativo	Parchi, verde e gestione faunistica
46. Ridurre le complessità e introdurre ulteriori azioni di semplificazione delle procedure a favore dell'impresa	Imprese, innovazione e infrastrutture	Favoriamo e supportiamo le imprese *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sviluppo economico del territorio	SUAPE, Mercati e attività produttive
47. Favorire e supportare lo sviluppo economico del territorio anche attraverso un approccio partecipativo e inclusivo	Imprese, innovazione e infrastrutture	Insieme per lo sviluppo economico del territorio *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sviluppo economico del territorio	SUAPE, Mercati e attività produttive
		La grande riqualificazione del mercato di San Benedetto *Tipologia: Obiettivo di sviluppo*	Sviluppo economico del territorio	Opere pubbliche

2.1.4 La piena accessibilità fisica e digitale

2.1.4.a Accessibilità fisica

La linea di mandato "Sviluppo sostenibile del territorio" individua, quale valore primario da perseguire, la promozione dell'accessibilità fisica che garantisce a tutte le persone, inclusi coloro con disabilità, la possibilità di fruire in modo autonomo e sicuro degli spazi pubblici.

È pertanto fondamentale programmare interventi atti ad assicurare sia sostegni personalizzati che l'autodeterminazione delle persone con disabilità rispetto a progetti di vita indipendenti e inclusivi" e ciò si sostanzia con l'impegno di approvare il "*Piano di eliminazione delle barriere architettoniche" (P.E.B.A.) attraverso le attività sviluppate dal disability manager*" istituito con Deliberazione della Giunta Comunale n. 17 del 28 febbraio 2020.

Gli interventi in materia di accessibilità fisica e mobilità sostenibile sono strettamente interconnessi: entrambi mirano a garantire a tutti, indipendentemente dalle proprie capacità fisiche di spostarsi in modo sicuro ed efficiente e pertanto si ripercuotono positivamente sull'intera comunità e sono presupposto per il raggiungimento dell'obiettivo di "*garantire il diritto di muoversi in sicurezza* "

In tale contesto si inserisce la realizzazione di campagne di sensibilizzazione e prevenzione dirette ad intervenire sulle tematiche della sicurezza stradale e a sostegno della mobilità sostenibile, allo scopo di modificare i comportamenti di viaggio dei cittadini, anche attraverso l'erogazione di incentivi all'utilizzo di mezzi elettrici alternativi, con iniziative di supporto all'utilizzo del trasporto pubblico locale, promuovendo l'utilizzo della bicicletta attraverso la messa in sicurezza delle piste ciclabili o favorendo gli spostamenti pedonali attraverso interventi di ampliamento delle aree pedonali.

In linea più generale, lo scopo perseguito è quello di promuovere pratiche e scelte sostenibili allo scopo di costruire una città più inclusiva e resiliente.

2.1.4.b Accessibilità digitale

Al fine di poter erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari, sono stati definiti da AgID alcuni principali obiettivi, pubblicati sul portale agenziale (https://form.agid.gov.it/view/ca1d87a0-23f4-11ef-8d43-0987f7b0dfcf) e sul portale istituzionale del Comune accessibili nella seguente sezione Amministrazione Trasparente del Comune di Cagliari https://www.comune.cagliari.it/portale/page/it/accesibilita_catalogo_dettaglio?contentId=STR77268I.

In tale sezione sono disponibili le informazioni riguardanti il catalogo dei dati, metadati e banche dati in possesso dell'amministrazione, gli obiettivi di accessibilità, i Regolamenti e lo Stato di attuazione del Piano per il telelavoro. In particolare, è in fase di attuazione da parte di AgID un progetto finanziato con risorse PNRR – Misura 1.4.2 che ha come fine ultimo il raggiungimento di tre obiettivi da parte del Comune di Cagliari, due dei quali legati agli aspetti interni dell'amministrazione e uno, invece, dedicato agli aspetti di interazione tra i cittadini e la pubblica amministrazione stessa.

I tre obiettivi progettuali sono:

- assicurare che almeno il 50% delle tecnologie assistive richieste venga messo a disposizione di tutti i lavoratori con disabilità;
- erogare formazione al territorio con focus specifici in tema di accessibilità;
- ridurre del 50% il numero delle tipologie di errore su almeno 2 servizi digitali, relativamente alle pagine del servizio successive al login dell'utente.

Il primo obiettivo è incentrato al potenziamento delle tecnologie assistive in dotazione al comune per agevolare il lavoro del personale con disabilità.

Il secondo obiettivo ha come target il personale interno all'amministrazione, la formazione del personale e la diffusione dei temi legati all'accessibilità ICT.

Il terzo obiettivo, infine, è quello di fornire servizi digitali facilmente fruibili al cittadino mediante la reingegnerizzazione delle UI-UX per renderle aderenti alle normative europee in termini di accessibilità come descritto dal D. Lgs. N. 82/2005, Art. 17, comma 1-quinquies (diritti di cittadinanza digitali).

2.1.5 L'Agenda Semplificazione e le procedure da semplificare e re-ingegnerizzare

Nella seduta del 11 maggio 2022 la Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali ha sancito l'Intesa tra Governo, Regioni, Province autonome ed Enti locali sull'aggiornamento dell'Agenda per la semplificazione 2020-2026. Il nuovo testo allinea l'Agenda al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), per massimizzare gli interventi e facilitare la "messa a terra" delle linee di attività già individuate nell'ambito del PNRR stesso.

Per assicurare la corretta attuazione delle azioni, il metodo di lavoro prevede la concertazione e il coordinamento tra Governo, Regioni ed Enti locali. Obiettivi, tempi e responsabilità sono individuati con un cronoprogramma puntuale, per la verifica in tempo reale dello stato di avanzamento di ciascuna azione e il raggiungimento degli obiettivi. Con un monitoraggio periodico e la consultazione degli stakeholder sarà possibile prevedere eventuali aggiustamenti ed evoluzioni costanti.

Gli ambiti strategici individuati dall'Agenda sono quattro e, con particolare riferimento alle procedure da semplificare e reingegnerizzare, sono individuate due grandi azioni per contribuire a raggiungere l'ambizioso traguardo previsto nel PNRR di 200 procedure semplificate e reingegnerizzate entro la fine del 2024 e 600 entro il 2026:

- il "catalogo delle procedure", per uniformare i regimi ed eliminare adempimenti e autorizzazioni non necessarie;
- la nuova modulistica standardizzata e digitalizzata per assicurare la corretta attuazione delle semplificazioni e l'accesso telematico alle procedure.

In particolare, nel 2022 è stata realizzata dal Dipartimento della Funzione pubblica la consultazione pubblica "Facciamo semplice l'Italia. Le tue idee per una PA amica",

al fine di raccogliere le segnalazioni per individuare le 600 procedure amministrative da semplificare, reingegnerizzare e digitalizzare entro il 2026.

2.1.5.a L'Agenda Digitale

Non c'è innovazione senza "visione strategica" intesa come visione chiara e definita delle azioni da intraprendere nel futuro, su valori di riferimento che aiutano ad individuare le opportunità offerte dal digitale e su scelte di responsabilità che permettano di non sprecarle. Questa visione rappresenta quindi il layout della strategia digitale che l'Amministrazione ha elaborato nei principali documenti programmatori dell'Ente quali le linee di mandato e il DUP.

La trasformazione digitale richiede un processo integrato, finalizzato alla costruzione di ecosistemi digitali strutturati sostenuti da organizzazioni pubbliche semplificate, trasparenti, aperte, digitalizzate e con servizi di qualità, erogati in maniera proattiva per anticipare le esigenze del cittadino.

È necessario seguire un approccio innovativo che affronti, in maniera sistematica, tutti gli aspetti legati a organizzazione, processi, regole, dati e tecnologie. Il PIAO rappresenta uno strumento necessario e utile alla mappatura di tali aspetti ed è altrettanto necessario agevolare lo scambio di buone pratiche, così da rendere tutti gli operatori pubblici sviluppatori dell'innovazione amministrativa, attraverso la diffusione di una cultura amministrativa digitale.

Nel corso dei prossimi anni si ritiene necessario:

- definire un processo integrato finalizzato alla **costruzione di ecosistemi digitali strutturati** sostenuti da azioni mirate alla semplificazione, trasparenza, per un'amministrazione aperta, digitalizzata e con servizi di qualità erogati e definire schemi organizzativi per il raccordo tra Ufficio del RTD (Responsabile per la transizione digitale) e il resto dell'organizzazione in cui lo stesso ufficio è inserito;
- definire uno strumento agile per la **catalogazione dei macro-processi** per la **mappatura tra questi processi, i servizi erogati e i sottostanti servizi digitali applicativi che li sostengono. In questo sistema risultano fondamentali i processi di collaborazione istituzionale e il ruolo del Responsabile per la transizione digitale e dell'Ufficio per la transizione al digitale (di seguito RTD e UTD)**, come funzioni e agenti cruciali del cambiamento, sia di processo che tecnologico.

È in corso da diversi anni il percorso di trasformazione digitale dell'Ente che prevede molteplici direttrici di lavoro, entro il perimetro definito dal Codice per l'Amministrazione Digitale e la strategia prevista dal Piano Triennale per l'Informatica nella PA di AgID.

Per facilitare l'innovazione occorre analizzare l'attuale impianto normativo che impatta sulla trasformazione digitale, per generare proposte di semplificazione amministrativa in grado di rimuovere gli ostacoli all'innovazione nelle pubbliche amministrazioni.

Nel quadro sopra delineato occorre **consolidare e potenziare la struttura affidata al RTD**, l'Ufficio per la transizione digitale (UTD), tenendo conto dei nuovi profili professionali necessari e, in particolare, del fabbisogno urgente, nell'ambito della struttura organizzativa dell'Ente, di specialisti ICT dedicati a sicurezza e trasformazione digitale.

Per strutturare l'Ente come ecosistema digitale amministrativo è quindi essenziale il **potenziamento del ruolo e della dotazione di risorse umane e strumentali dell'UTD** e la definizione, con appositi atti, di schemi organizzativi chiari rispetto al raccordo e all'attribuzione di competenze tra RTD ed altre figure dirigenziali dell'Ente.

L'erogazione dei servizi pubblici passa sempre più da strumenti digitali, quindi, è fondamentale progettare servizi moderni, accessibili, di qualità e di facile fruizione garantendo il perimetro IT sicuro e resiliente.

Le direttrici di lavoro si basano sui seguenti driver:

- grande attenzione alla fase di **reingegnerizzazione interna dei procedimenti amministrativi** come base essenziale per la digitalizzazione e la standardizzazione dei servizi anche online e che mettano al centro i cittadini/e e le imprese.
- prosecuzione nel percorso di **interoperabilità** delle banche dati e collaborazione interistituzionale e pubblicazione di **open data** in ottica di una governance basata sul patrimonio informativo dell'ente;
- priorità all'uso di tecnologie scalabili e alla riusabilità delle soluzioni; centralità dei processi di diffusione e di **formazione del personale della PA** in un'ottica di empowerment e capacity building.
- ricorso al cloud computing e alle tecnologie di georeferenziazione, così come l'integrazione delle piattaforme locali con i servizi nazionali abilitanti, in particolare SPID e PagoPA.
- adozione di percorsi per la **partecipazione attiva e inclusione dei cittadini** alle politiche dell'Ente e rafforzamento delle competenze digitali, per una democratizzazione dell'innovazione digitale;
- sviluppo di **progetti di innovazione digitale** a favore dello sviluppo sostenibile e della rigenerazione urbana per le città intelligenti basati anche sulle tecnologie emergenti equali l'intelligenza artificiale, il blockchain e l'IoT
- definizione di una **strategia territoriale** che preveda azioni sinergiche sia tra tutte le amministrazioni coinvolte che con tutti gli attori dell'ecosistema di innovazione, in un partenariato pubblico privato che incrementi, moltiplicandoli, gli impatti e i risultati delle varie iniziative oltre che una più efficace spendita delle risorse pubbliche.
- **valorizzazione dei risultati della ricerca sperimentale e applicata**, accelerazione della trasformazione digitale del tessuto imprenditoriale, del trasferimento tecnologico.

L'Agenda Digitale metropolitana, nell'ambito del quale Cagliari ha già svolto un importante azione anche attraverso gli investimenti del PON Metro 2014-2020, continua ad essere una politica prioritaria da perseguire nel nuovo periodo di programmazione poiché, nonostante i processi di trasformazione già avviati e i progressi ottenuti, in particolar modo sulle infrastrutture a banda larga e connettività e sull'adozione delle piattaforme abilitanti, il territorio di area vasta registra ancora un grave ritardo nell'ambito delle competenze digitali e del capitale umano in particolare in relazione alle professionalità capaci di condurre attivamente il cambiamento organizzativo legato al digitale - ma anche nella diffusione dei servizi digitali, nell'interoperabilità e cooperazione applicativa, nella sicurezza cibernetica. Si evidenzia inoltre una forte disomogeneità territoriale che riflette fenomeni preesistenti di esclusione sociale ma che può a sua volta essere foriera di nuove forme di discriminazione.

Risulta in questo senso fondamentale, ampliare la platea dei beneficiari di servizi digitali, incidendo, in particolare, sulla fruibilità in termini di semplicità e di esperienza d'uso, anche attraverso percorsi di co-design e coprogettazione degli stessi con i portatori di interesse. Questi obiettivi si raggiungono anche incoraggiando un percorso di sensibilizzazione, formazione e contaminazione tecnologica nei confronti delle imprese del territorio, anche attraverso il ricorso alle tecnologie emergenti, le *disruptive tecnologies*, quali la *blockchain*, *l'artificial*

intelligence e altre, capaci di accelerare enormemente l'erogazione di servizi digitali innovativi.

Una parte importante quindi delle attività dell'Ente in tale ambito, attiene all'evoluzione in cloud delle infrastrutture tecnologiche e delle piattaforme applicative in uso, per la realizzazione di progetti innovativi, sfruttandone le caratteristiche di robustezza, scalabilità e disponibilità, nonché e la possibilità di impegnare risorse solo in base all'uso effettivo, evitando costi anticipati d'investimento infrastrutturale e massimizzando il rapporto costo beneficio. Al fine di poter migrare sul Cloud le soluzioni esistenti o per realizzarne di nuove, nel caso in cui i processi sottesi siano ancora "analogici" o a sportello, è prevista una prima fase di analisi delle esigenze e dei flussi di lavoro, riguardanti tutti i servizi (erogati all'utenza esterna e erogati nei confronti dell'utenza interna).

Grazie agli interventi già realizzati a valere sul PON METRO 2014-2020, sul PNRR in particolare sulla M1C1, e in ottica di breve medio termine anche a quelli che saranno realizzati con il PN Metro Plus 2021-2027, il 95% degli applicativi saranno in modalità cloud mentre ci si accinge a verificare la compliance rispetto alle nuove circolari AgID e dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) attuative delle regole per la nuova qualificazione ed erogazione dei servizi Cloud da parte dei Service Cloud Provider.

Inoltre, è in fase di realizzazione della nuova piattaforma di gestione documentale, ancora legacy e non pienamente conformi agli standard previsti per un r*eplatforming* sul Cloud.

Al fine di consentire ai cittadini, alle imprese, organismi di ricerca e alle PA di cogliere i vantaggi della digitalizzazione stiamo agendo sulla:

1. creazione di una Smart city attraverso due azioni principali:

   a. l'implementazione di una piattaforma di gestione dei dati provenienti da reti di sensori innovative e specifiche Control Room finalizzate alla creazione di luoghi fisici e virtuali, dove le informazioni, acquisite dai tradizionali canali di comunicazione con l'utenza e dalla sensoristica diffusa basata sul paradigma IoT, vengono condivise rendendo più efficiente la gestione quotidiana dei sistemi urbani e più consapevole le scelte strategiche alla base dell'erogazione di servizi digitali in risposta alla sempre crescente domanda da parte di cittadini e imprese e altri enti territoriali, destinatari degli stessi. La piattaforma sarà arricchita dai risultati della ricerca applicata e dalla sperimentazione sulle tecnologie emergenti mediante l'utilizzo di reti ad alta velocità come il 5G e il 6G. Tali attività ricadono in un progetto finanziato dal Ministero per le imprese e il Made in Italy denominato "**Case delle Tecnologie Emergenti**" quali incubatori di tecnologia, accelerazione, Open Innovation e trasferimento tecnologico nel tessuto imprenditoriale della città, attraendo nuovi investimenti e accompagnando idee innovative alla loro realizzazione e all'erogazione di servizi. Gli investimenti a favore delle imprese nel settore IT, gli incubatori e l'accelerazione delle start-up innovative, gli hub di trasferimento tecnologico come la **CTE di Cagliari (Cagliari Digital Lab)**, costituiscono un eccezionale volano e un'opportunità importante per azioni sinergiche che vedono nei progetti presenti in questa azione la traduzione concreta della ricerca applicativa. I servizi che verranno erogati, e basati anche su queste tecnologie emergenti, costituiranno il portfolio servizi ad alto valore pubblico nei settori della cultura (fruizione innovativa dei contenuti), della Smart Mobility,

dell'ambiente (attenuazione degli effetti dovuti all'antropizzazione, previsione e informazione su eventi meteorologici intensi, sensoristica ambientale diffusa e multiparametro), dell'economia del mare e del turismo (con servizi a favore delle imprese del settore, dei diportisti e servizi nautici)

b. costruzione di un **Digital Twin** del Comune di Cagliari e delle aree urbane metropolitane integrato con la piattaforma di Smart City al fine di migliorare la gestione dei servizi dei cittadini in una più ampia scala. Il gemello digitale del territorio urbano, di particolari asset strategici o di particolari aree delle città consente, anche con l'utilizzo di tecnologie innovative come l'intelligenza artificiale, l'IoT, la realtà virtuale, di elaborare strategie previsionali ed erogare servizi ai cittadini sempre più evoluti.

Inoltre, il Comune di Cagliari si sta adoperando proattivamente per la riduzione del gap esistente nella comunità tra chi dispone di strumenti e competenze utili ad accedere e usufruire delle nuove tecnologie e chi, invece, non ha ancora tali possibilità (c.d. digitale divide").

L'obiettivo è quello di promuovere l'uso, da parte di cittadini e imprese, dei servizi digitali dell'Amministrazione, anche attraverso forme di co-design, co-progettazione, tutoraggio e capacitazione, per garantire il diritto di accesso ai servizi pubblici e favorire la partecipazione attiva dei cittadini alla vita democratica, attraverso una maggiore corrispondenza tra servizi digitali e capacità di avvalersene

Il processo di digitalizzazione e rinnovamento della Pubblica Amministrazione funge da volano al più ampio percorso di crescita dell'intero sistema economico sociale del nostro territorio.

SOTTOSEZIONE 2.2. PERFORMANCE

2.2.1 La programmazione strategica e operativa

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, afferma la centralità sistematica del risultato per appurare lo svolgimento efficace ed efficiente dell'azione amministrativa ed i parametri per verificare tale risultato devono consentire ai principi di cui all'articolo 97 della Costituzione di esprimere tutta la loro rilevanza, permeando i complessivi circuiti organizzativi orientati al risultato stesso.

Tale impostazione sistematica induce a valorizzare la performance organizzativa, quale strumento di misurazione dell'economicità dei processi gestionali e dell'efficacia nel perseguimento delle politiche pubbliche poste in essere dall'amministrazione locale. La performance organizzativa è, quindi, trasfusa in quella individuale e tutto il personale deve essere coinvolto nel processo di perseguimento degli obiettivi e dei risultati attesi che si intrecciano con gli indicatori di performance e di bilancio.

Anche i cittadini hanno un preciso ruolo, ai quali viene garantita significativa rilevanza riguardo il loro parere sulla bontà dei servizi resi posti in essere dalle diverse amministrazioni e, in aggiunta, viene assicurata la possibilità di denunciare particolari situazioni direttamente agli organismi di valutazione.

Quanto, infine, agli organismi di valutazione il relativo ruolo risulta rafforzato, diventando punti di riferimento per l'ente locale e assumono un ruolo centrale nella valutazione della performance.

In tale contesto normativo, il Comune di Cagliari, attraverso il presente piano della performance:

- descrive e comunica le strategie e gli obiettivi;
- allinea le risorse disponibili agli obiettivi programmati;
- favorisce il lavoro di squadra tra il personale, contribuendo a creare un clima organizzativo proficuo;
- genera valore, nell'interesse e per la soddisfazione di tutti i destinatari dell'attività dell'ente, quali cittadini, utenti, imprese e dipendenti;
- promuove una corretta gestione delle risorse umane.

La pianificazione triennale si colloca e trae spunto dalle dinamiche di contesto interno ed esterno i cui contenuti sono dettagliatamente riportati nella Sezione Strategica del Documento Unico di Programmazione relativo al triennio 2025-2026-2027, approvato con la deliberazione del Consiglio comunale n. 146 del 19/12/2024.

Il documento è reperibile nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale al seguente link:

https://www.comune.cagliari.it/portale/page/it/documenti_strategico_gestionali

La programmazione della performance dell'ente si basa su una visione integrata dei diversi livelli di programmazione sviluppandosi lungo tre fasi: programmazione di mandato (Linee programmatiche di mandato), programmazione strategica e operativa (Documento unico di programmazione - DUP) e programmazione esecutiva (PIAO). La programmazione di mandato cui si fa riferimento si estrinseca nella predisposizione delle Linee di mandato del Sindaco, di seguito riportate per completezza:

1. Cagliari che partecipa: quartieri al centro;
2. Municipalità di Pirri: statuto e regolamento;
3. Cagliari città del sociale e della salute: inclusione e lotta alla povertà;
4. Cagliari che guarda al domani, ai giovani e all'istruzione;
5. Cagliari per lo sport e l'inclusività;
6. Cagliari che riparte dalla cultura e dal turismo;

7. Cagliari che pianifica il cambiamento sostenibile: urbanistica
8. Cagliari che si muove in sicurezza: mobilità e trasporti;
9. Cagliari Città attraente, verde e pulita: ambiente;
10. Cagliari che lavora e cresce: attività produttive e imprese;
11. Cagliari metropolitana più semplice e coesa;
12. Struttura organizzativa, più efficiente, trasparente e orientata al valore e alla qualità.

Come già evidenziato nella Sezione del presente documento dedicata al Valore Pubblico, gli obiettivi strategici del Comune di Cagliari si evincono dalla Sezione Strategica del Documento Unico di Programmazione che, secondo il principio contabile applicato alla programmazione, sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato di cui all'articolo 46 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Il quadro delle priorità per il triennio 2025-2026-2027 è completato dalle previsioni di cui al piano triennale di prevenzione della corruzione, così come risultanti dal presente documento, ai sensi dell'articolo 1 comma 1 lett. d) del Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022 n. 81.

Le azioni previste nel piano triennale di prevenzione della corruzione sono organizzate in collegamento con la programmazione strategica ed operativa dell'Amministrazione, definita in via generale nel Piano delle performance e negli analoghi strumenti di programmazione previsti per gli enti locali.

2.2.2 La programmazione esecutiva e il sistema di misurazione e valutazione della performance

Il Piano annuale della performance per l'anno 2025 secondo il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente per il medesimo anno e in coerenza con l'articolo 4 del decreto legislativo n. 150 del 2009 e con le caratteristiche distintive dell'Ente, si applica alla valutazione di obiettivi correlati alle seguenti tre dimensioni della performance:

- **Performance generale dell'Ente** – intesa come l'insieme dei risultati gestionali attesi dell'amministrazione nel suo complesso, concernente gli ambiti individuati all'articolo 8 del decreto legislativo n. 150 del 2009. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole del suo stato delle risorse (salute dell'amministrazione) utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto). La performance generale dell'Ente, pertanto, è costituita dai risultati conseguiti dall'Ente nel suo complesso, anche attraverso i risultati dei singoli Servizi nei quali è articolato l'Ente.
- **Performance organizzativa dei Servizi** – intesa come il contributo dei diversi Servizi, quali unità organizzative presenti all'interno dell'Ente, al raggiungimento degli obiettivi di fondo dell'amministrazione.
- **Performance individuale** – intesa come il contributo fornito dal singolo dipendente, in termini di risultato e di comportamenti agiti, al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione, all'esito della valutazione individuale

La performance generale dell'Ente

La metodologia utilizzata per la misurazione della performance generale dell'Ente, per l'anno 2025 è data dall'applicazione dei seguenti indicatori di misurazione della salute digitale e organizzativa:

INDICATORE	FORMULA	TARGET
Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	n. di dipendenti in lavoro agile e telelavoro / n. totale dei dipendenti in servizio che operano nell'ambito di attività telelavorabili	35,00%
Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	n. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento / n. totale dei dipendenti in servizio	80,00%
Percentuale di servizi full digital (servizi che consentono ai cittadini e imprese di avviare e completare un servizio interamente online, utilizzando un'unica applicazione e senza richiedere procedure di stampa e/o scansione di documenti)	N. di servizi interamente online, integrati e full digital / n. di servizi erogati (tenuto conto dei servizi indicati nelle carte dei servizi)	50,00%
Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPA	n. di servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / n. di servizi a pagamento	76,00%
Servizi di Assistenza Informatica (Piano Triennale per l'Informatica – cap.3)	Rilevazione del grado di soddisfazione: almeno l'80% delle risposte corrispondenti a un giudizio di soddisfazione	Mantenimento del grado di soddisfazione di almeno l'80%
Dematerializzazione procedure	Procedura di gestione presenze/assenze, ferie/permessi, missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzata (full digital) (Tale indicatore assume valore SI se almeno tre processi su quattro sono digitali, altrimenti assume il valore NO)	SI
Grado di trasparenza dell'amministrazione	Rapporto tra i punteggi associati alle attestazioni del Nucleo di Valutazione (Numeratore: si considera la somma dei punteggi assegnati ad ogni singola cella dalla griglia di rilevazione del Nucleo di Valutazione. Denominatore: si considera la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella	100,00%
Indicatore di tempestività dei pagamenti (inteso in termini di media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture scadute nell'anno)	Somma, per ciascuna fattura ricevuta a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorsi tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento ai fornitori, moltiplicato per l'importo dovuto e rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento	Migliore o uguale all'indicatore di tempestività dei pagamenti rilevato per il 2024 (-17,44 gg))

La performance organizzativa dei Servizi

La valutazione della performance organizzativa dei Servizi avviene attraverso la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi Prioritari, di Sviluppo e di Mantenimento assegnati nel Piano degli obiettivi a ciascun Servizio e misurati secondo gli indicatori previsti nelle relative schede.

La performance individuale dirigenziale

La performance individuale dei dirigenti, come previsto dall'articolo 9 del decreto legislativo n. 150 del 2009 e nell'articolo 13 dell'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente relativo all'anno 2025[3], vede quattro componenti di valutazione, la cui pesatura è riportata nello schema che segue.

La percentuale minima di realizzazione degli obiettivi prioritari, di sviluppo e di mantenimento e degli obiettivi individuali dirigenziali è pari al 65%.

3 Approvato con la Deliberazione della Giunta Comunale n. 32 del 25/02/2025

COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	CRITERI DI VALUTAZIONE	PESI	
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	(A.1) Indicatori di performance relativi agli obiettivi prioritari assegnati ai Servizi	56%	(A.1) 20%
	(A.2) Indicatori di performance relativi agli obiettivi di sviluppo e di mantenimento assegnati ai Servizi		(A.2) 36%
B. OBIETTIVI INDIVIDUALI	Indicatori di performance relativi agli obiettivi individuali assegnati specificamente al Dirigente	15%	
C. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	Parametri comportamentali	28%	
D. CAPACITA' DI VALUTAZIONE E DI DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI	Coefficiente di differenziazione dei giudizi	1%	

2.2.3 Il piano dettagliato degli obiettivi

Per il 2025 la componente A "Performance organizzativa" della Performance individuale è valutata sulla base della capacità di raggiungere gli obiettivi Prioritari, di Sviluppo e di Mantenimento assegnati ai Servizi. A tali obiettivi è associato un set di indicatori volti a monitorare l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti e la capacità dell'amministrazione di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali in modo sostenibile e tempestivo nel processo di erogazione del servizio e di qualità dei servizi tecnico-amministrativi resi rispetto agli obiettivi assegnati. Con particolare riferimento agli obiettivi di Sviluppo e Mantenimento, compatibilmente con le caratteristiche dell'obiettivo, sono state previste due fasi (con scadenza rispettivamente al 30 giugno e al 31 dicembre) oppure un'unica fase al 31/12/2025. Per ciascuna fase sono stati individuati i relativi indicatori misurabili in maniera oggettiva.

La componente B "Obiettivi individuali" è valutata attraverso:

- un obiettivo volto al miglioramento dei tempi di risposta nell'ambito dei processi inerenti al ciclo della performance (ivi compresa l'assegnazione degli obiettivi ai dipendenti e la relativa valutazione) e al ciclo della programmazione e rendicontazione finanziaria (ivi compresi il bilancio di previsione, la salvaguardia degli equilibri, l'assestamento e gli adempimenti inerenti il rendiconto della gestione) – PESO 65% della componente B;
- un obiettivo di performance individuale dirigenziale trasversale relativo al rispetto da parte dei dirigenti degli adempimenti in materia di Anticorruzione – PESO 35% della componente B.

In considerazione del termine per l'approvazione del PIAO fissato, per l'anno 2025 e per i soli Enti Locali, al 30/03/2025, saranno considerate rilevanti ai fini della misurazione e valutazione della performance:

- per gli obiettivi prioritari tutte le attività documentabili poste in essere a partire dalla data di approvazione del PIAO da parte della Giunta Comunale, salvo la previsione di un diverso termine espressamente indicato nel Piano dettagliato degli obiettivi, e sino al 31 dicembre 2025;
- per gli obiettivi di sviluppo, per gli obiettivi di mantenimento "non continuativi" e per gli obiettivi individuali dirigenziali tutte le attività documentabili poste in essere a partire dalla data dell'8 gennaio 2025, nella quale si è tenuta la Conferenza dei Dirigenti nel corso della quale si è dato avvio alle attività di predisposizione del Piano degli obiettivi 2025;
- per gli obiettivi di sviluppo "continuativi" e con proiezione pluriennale tutte le attività poste in essere dal 1° gennaio 2025 sino al 31 dicembre 2025;
- per gli obiettivi di mantenimento "continuativi" tutte le attività attuate dal 1° gennaio 2025 sino al 31 dicembre 2025.

In ordine alle componenti di "A. performance organizzativa" e "B. obiettivi individuali", il dettaglio degli obiettivi assegnati e dei relativi indicatori e target è riportato nell'allegato "Piano Dettagliato degli Obiettivi" (Allegato A1 Piano_degli_Obiettivi_2025).

2.2.4 La classificazione degli obiettivi secondo il decreto ministeriale n. 132 del 2022

In linea con quanto previsto dal decreto ministeriale 30 giugno 2022 n. 132 all'articolo 3, l'attività di individuazione e assegnazione degli obiettivi ai Servizi è stata effettuata, compatibilmente con la finalità da perseguire, in considerazione dei driver di Semplificazione, Digitalizzazione, Piena accessibilità fisica-digitale e Pari opportunità.

Prioritari	Sviluppo	Mantenimento
- Piena attuazione dei programmi PN Metro 21-27 e POC – priorità 1 "Digitalizzazione e innovazione"	- Miglioriamo riorganizzando i servizi al cittadino	- Garantire la gestione efficiente del rilascio autorizzazioni
	- Semplifichiamo l'accesso ai servizi scolastici	- Elaborazione degli indirizzi interpretativi in materia edilizia
	- Efficientamento delle procedure di gestione delle richieste di annotazione degli atti di stato civile	- Tempestività nel rilascio dei certificati di destinazione urbanistica
	- Favoriamo e supportiamo le imprese	

Digitalizzazione

Prioritari	Sviluppo
- Diamo piena attuazione ai programmi PN Metro 21-27 e POC - "Digitalizzazione e innovazione" Diamo piena attuazione al PNRR, inclusi progetti assimilati – Missione 1	- Adeguamento del portale istituzionale alle nuove linee guida Agid - La digitalizzazione trasparente, aperta e partecipata - Attività di promozione della Casa delle Tecnologie Emergenti

Piena accessibilità fisica e digitale

Prioritari	Sviluppo
- Diamo piena attuazione ai programmi PN Metro 21-27 e POC - Diamo piena attuazione al PNRR, inclusi progetti assimilati – Missione 1	- Adozione del piano di eliminazione delle barriere achitettoniche -

Pari opportunità

Sviluppo
Pari opportunità per tutti I giovani, protagonisti del cambiamento Miglioriamo la scuola rendendola più inclusiva, partecipata ed efficiente

2.2.5 I comportamenti organizzativi

La presente dimensione della performance individuale risponde al principio secondo il quale le performance individuali non attengono solo ai risultati, ma anche al percorso e alle modalità per ottenerli. In tale prospettiva valutare i dirigenti significa di fatto confrontare il profilo atteso delle competenze di ruolo e il profilo effettivamente posseduto dal soggetto ricoprente il ruolo. Dall'eventuale gap deriveranno non solo valutazioni positive o negative, ma anche percorsi di miglioramento e di formazione/apprendimento tali da favorire il suo annullamento.

Il SMVP 2025 prevede complessivamente un totale di 11 fattori di valutazione delle competenze e dei comportamenti del personale con qualifica dirigenziale, con l'indicazione di quelli di natura qualitativa (rimessi alla valutazione del Direttore Generale) e quelli di natura quantitativa (rimessi alla valutazione del Nucleo di Valutazione).

Pertanto, in ordine ai comportamenti organizzativi attinenti al "come" viene resa la prestazione lavorativa, con il presente documento, si formalizzano i comportamenti attesi, individuati nell'ambito del catalogo di cui al vigente SMVP.

Si precisa, inoltre, che sempre secondo quanto previsto dal SMVP 2025, i comportamenti organizzativi previsti devono essere almeno tre per tipologia e che il relativo peso tra comportamenti qualitativi e quantitativi deve rispettare la seguente proporzione:

METODOLOGIA	PESO
A. QUANTITATIVI Parametri comportamentali inseriti nel Piano della Performance e misurati attraverso gli indicatori ivi previsti	**40,00%**
B. QUALITATIVI Parametri comportamentali inseriti nel Piano della Performance rimessi alla valutazione del Direttore Generale	**60,00%**

Con particolare riferimento ai comportamenti di natura quantitativa, gli indicatori di misurazione troveranno applicazione con decorrenza dalla data di approvazione del PIAO. In caso di concreta inapplicabilità di un indicatore, il relativo peso percentuale sarà distribuito in misura proporzionale sugli altri indicatori previsti per il medesimo "parametro comportamentale" mentre, si rimanda a quanto previsto nel SMVP 2025, per i casi di concreta inapplicabilità di un comportamento organizzativo.

Nella presente Sezione del PIAO è definita la percentuale minima di valutazione dei comportamenti organizzativi – e dei relativi indicatori di misurazione per quelli di natura quantitativa - al di sotto della quale il comportamento si intende non attuato, pari al 65%.

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI QUANTITATIVI (40%)			
COMPORTAMENTO	**DESCRIZIONE SINTETICA**	**INDICATORE**	**PESO INDICATORE**
1. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA (40%)	Capacità di implementazione di processi di sviluppo della qualità organizzativa e di miglioramento dei servizi resi, orientando la propria azione verso il soddisfacimento dei bisogni dell'utenza interna ed esterna	Raggiungimento del tempo medio di gestione delle richieste pervenute all'Ufficio URP dalla data di approvazione del PIAO e sino al 31 dicembre 2025, mediamente in n. 7 giorni lavorativi dal relativo ricevimento (≤ 7 gg = 100%, con graduazione secondo la formula "+ 3gg = -10%" sino al valore minimo del 60%)	**100%**
2. INTEGRITA' E OSSERVANZA DELLE REGOLE (30%)	Capacità di garantire nello svolgimento del ruolo e delle responsabilità assegnate la massima integrità e l'osservanza delle regole e delle scadenze assicurando un costante impulso e controllo nei confronti dei propri collaboratori anche con riferimento alla normativa	Misurazione dalla data di approvazione del PIAO e sino al 31 dicembre 2025 del rispetto degli obblighi di pubblicazione di cui al Piano Triennale della Trasparenza da graduarsi in misura direttamente proporzionale rispetto alla percentuale degli obblighi di	**50,00%**
	anticorruzione, trasparenza ed al codice di comportamento	pubblicazione rispettati (sulla base degli esiti del monitoraggio di competenza del Nucleo di valutazione) sul totale di quelli di competenza del Servizio (100%=100% con graduazione proporzionale fino al valore minimo del 60%)	
		Numero dei rilievi emessi, all'esito dei controlli interni di regolarità amministrativa (articolo 7 del Regolamento sul sistema dei controlli interni) in merito alla legittimità degli atti adottati dalla data di approvazione del PIAO e sino al 31 dicembre 2025 (0=100%, con graduazione secondo la formula "+1 = -10%" sino al valore minimo del 60%)	**50,00%**
3. VALORIZZAZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE (30%)	Capacità di assolvere correttamente alle funzioni, responsabilità e prerogative dirigenziali nella gestione del personale	Misurazione al 31/12/2025 del numero delle riunioni periodiche post approvazione del PIAO con il personale del Servizio per valutare lo stato di attuazione degli obiettivi (n. 4 riunioni con periodicità bimestrale = 100%, con graduazione secondo la formula "-1 = -20%" sino al valore minimo del 60%)	**100,00%**

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI QUALITATIVI (60%)		
COMPORTAMENTO	**DESCRIZIONE SINTETICA**	**PESO INDICATORE**
6. RELAZIONI INTERNE ED INTEGRAZIONE	Capacità di creare e mantenere una rete di relazioni professionali efficaci e costruttive dimostrando empatia e capacità di accolto. Capacità di orientare la propria azione verso il soddisfacimento dei bisogni dell'utenza interna ed esterna. Capacità di integrarsi con le altre strutture, contribuire al lavoro di gruppo e favorire la circolazione delle informazioni (Capacità di collaborazione con i propri colleghi e con la Direzione Generale. Capacità relazionale con gli organi di indirizzo politico)	**10,00%**
7. ORGANIZZAZIONE E PROGRAMMAZIONE	Capacità di organizzare, pianificare e programmare efficacemente la propria attività e le funzioni della struttura attraverso l'utilizzo ottimale delle risorse umane, economiche e strumentali disponibili. Capacità di migliorare l'organizzazione del lavoro anche attraverso una corretta assegnazione dei compiti ed equilibrata distribuzione dei carichi di lavoro (Gestisce efficacemente il gruppo e consegue i risultati attesi con la piena fiducia, credibilità e consenso dei propri collaboratori. Rende comprensibili e compatibili le aspettative individuali e le attese dell'Amministrazione. Promuove e/o realizza nuove metodologie di lavoro idonee ad assicurare il pieno sviluppo del settore di appartenenza, con particolare attenzione al funzionamento organizzativo del proprio servizio. Gestisce in modo eccellente i piani e i programmi, orientandoli all'efficiente conseguimento dei risultati attesi)	**30%**
8. INIZIATIVA, AUTONOMIA E DECISIONE	Capacità di assumere iniziative ed agire concretamente al fine di svolgere al meglio le proprie attività e superare le criticità. Capacità di agire autonomamente e proattivamente senza attendere input da altri soggetti (Sviluppa capacità propositiva autonoma rispetto al settore di competenza analizzando i vantaggi e gli svantaggi delle diverse opzioni decisionali, argomentando in modo accurato e proponendo responsabilmente scelte coerenti e convenienti)	**10%**
9. FLESSIBILITA' E GESTIONE CAMBIAMENTO	Capacità di adattare il proprio lavoro alle diverse situazioni e alle nuove esigenze organizzative. Capacità di interpretare e gestire le problematiche derivanti dall'evoluzione del contesto esterno in cui opera la struttura e da mutamenti, normativi ed organizzativi (in relazione alle strategie dell'Ente)	**25%**
10. RISOLUZIONE PROBLEMI E INNOVAZIONE	Capacità di proporre soluzioni efficaci e concrete alle problematiche sottoposte con approccio proattivo e analitico. Capacità di introdurre innovazioni nell'organizzazione e nelle procedure della struttura (in relazione alle strategie dell'Ente)	**15,00%**
11. ORIENTAMENTO AL RISULTATO E CAPACITA' DI RIORGANIZZAZIONE	Capacità di orientare la propria azione verso obiettivi e situazioni non programmabili	**10,00%**

2.2.6 La differenziazione delle valutazioni

Per quanto riguarda la misurazione della capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni dei propri collaboratori, la determinazione della capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni dei propri collaboratori viene effettuata secondo quanto previsto all'articolo 16 del SMVP 2025, cui si rimanda.

2.2.7 Il Piano delle Azioni Positive [4]

2.2.7.1 Premessa

La promozione della parità e delle pari opportunità nella Pubblica Amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace. Al riguardo, il D.Lgs. n. 198/2006 recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", all'articolo 48, intitolato "Azioni Positive nelle Pubbliche Amministrazioni", stabilisce che [...] le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le province, i comuni e gli altri enti pubblici non economici, [...] predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Detti piani, fra l'altro, al fine di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate, ai sensi dell'articolo 42, comma 2, lettera d), favoriscono il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi.

A tale scopo, in occasione tanto di assunzioni quanto di promozioni, a fronte di analoga qualificazione e preparazione professionale tra candidati di sesso diverso, l'eventuale scelta del candidato di sesso maschile e accompagnata da un'esplicita ed adeguata motivazione" [...].

Il Piano delle azioni positive e dunque un documento programmatico strutturato in linee obiettivo e in azioni collegate a una tempistica di realizzazione, rivolto a promuovere all'interno dell'Ente l'attuazione di obiettivi di parità e pari opportunità come impulso alla conciliazione tra vita privata e lavoro, per sostenere condizioni di benessere lavorativo anche al fine di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione.

Su questa base il Servizio Pubblica Istruzione, Politiche Giovanili e Pari Opportunità ha predisposto il Piano di Azioni Positive 2025-2027 che viene inserito, ai sensi dell'articolo 1 del DPR n. 81 del 24 giugno 2022, nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027

2.2.7.2 Contesto normativo di riferimento

Il Piano triennale di Azioni Positive 2025-2027 del Comune di Cagliari recepisce le numerose disposizioni normative comunitarie e nazionali che disciplinano la materia.

L'origine delle azioni positive e da rintracciarsi nella legislazione degli Stati Uniti e, in particolare, nel Civil Rights Act del 1964, che le ha introdotte in relazione al contrasto delle discriminazioni fondante sulla razza.

La Comunità europea, sin dalla sua istituzione nel 1957, ha fatto propria la questione delle politiche di parità tra uomini e donne ed ha sancito, all'art. 119 del Trattato CE, il principio della parità delle retribuzioni fra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile per uno stesso lavoro.

Un ulteriore passo in avanti nelle politiche di contrasto alle discriminazioni e di promozione della parità di trattamento tra uomini e donne, e stato fatto con l'adozione del Trattato sull'Unione Europea che, all'art. 3, comma 3, enuncia tra gli obiettivi perseguiti dall'Unione, la lotta contro le discriminazioni e la promozione

4 Il Piano delle Azioni Positive 2025/2027, elaborato dal Servizio Pubblica istruzione, Politiche giovanili e Pari opportunità, in data 22/01/2025 (prot. n. 23755) è stato trasmesso all'attenzione della Consigliera di Parità della Città Metropolitana di Cagliari ai fini dell'espressione del parere di competenza ai sensi dell'articolo 48 del D.lgs. 198/2006. La Dirigente del Servizio Pubblica istruzione, Politiche giovanili e Pari opportunità, ha comunicato che il suddetto parere non è pervenuto e che, alla luce dell'art 16 L. 7 agosto 1990, n. 241), in caso di decorrenza del termine di 20 giorni, decorrente dall'invio della bozza alla Consigliera, senza che sia stato comunicato il parere o senza che l'organo adito abbia rappresentato esigenze istruttorie, l'amministrazione richiedente procede indipendentemente dall'espressione del parere.

della parità tra uomini e donne e, successivamente, con l'adozione del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea che, all'articolo 8, ha introdotto il concetto di gender mainstreaming prevedendo che, nelle sue azioni, l'Unione mira ad eliminare le ineguaglianze, nonché a promuovere la parità, tra uomini e donne.

In attuazione delle disposizioni dei Trattati sono stati adottati importanti atti legislativi, tra i quali la direttiva 2006/54/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, con la quale e stata sottolineata l'importanza della promozione e della concreta realizzazione del principio della pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego.

Nell'ordinamento italiano le azioni positive trovano un fondamento a livello costituzionale nel principio di uguaglianza, sancito dall'articolo 3, sia da un punto di vista formale, come uguaglianza davanti alla legge, che da un punto di vista sostanziale, come compito della Repubblica di rimuovere gli ostacoli che, limitando di fatto la libertà e l'uguaglianza, impediscono la realizzazione di condizioni di effettiva parità.

Ulteriori statuizioni si rinvengono:

- nell'articolo 37 Cost., che afferma il principio secondo cui la donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni spettanti al lavoratore e stabilisce, inoltre, che le condizioni di lavoro devono essere tali da consentire alla donna l'adempimento della sua essenziale funzione familiare e assicurare alla madre e al bambino una speciale e adeguata protezione;
- nell'articolo 51, primo comma, Cost., che prevede che tutti i cittadini dell'uno o dell'altro sesso possono accedere agli uffici pubblici e alle cariche elettive in condizioni di eguaglianza, secondo i requisiti stabiliti dalla legge e attribuisce alla Repubblica il compito di promuovere con appositi provvedimenti le pari opportunità tra donne e uomini
- nell'articolo 117, settimo comma, Cost., che prevede che le leggi regionali rimuovono ogni ostacolo che impedisce la piena parità degli uomini e delle donne nella vita sociale, culturale ed economica e promuovono la parità di accesso tra donne e uomini alle cariche elettive.

In attuazione della disciplina costituzionale ed europea, numerosi sono stati gli interventi legislativi che si sono susseguiti nel tempo al fine di combattere le discriminazioni e promuovere le politiche di parità e uguaglianza.

In particolare, con lo scopo di razionalizzare gli interventi legislativi e stato adottato il Codice delle pari opportunità tra uomo e donna (D.lgs. 11 aprile 2006, n. 198).

Il Codice ha ad oggetto le misure volte ad eliminare ogni discriminazione basata sul sesso, che abbia come conseguenza o come scopo di compromettere o di impedire il riconoscimento, il godimento o l'esercizio dei

diritti umani e delle libertà fondamentali in campo politico, economico, sociale, culturale e civile o in ogni altro campo.

Meritano inoltre di essere menzionate le seguenti disposizioni:

- la Legge 125 del 10 aprile 1991 recante Azioni positive per la realizzazione della parità uomo- donna nel lavoro.
- Il D.lgs. 18 agosto 2000 n. 267, recante "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali" che all' art. 6, comma 3 prevede che gli statuti comunali e provinciali stabiliscono norme per assicurare condizioni di pari opportunità tra uomo e donna ai sensi della legge 10 aprile 1991, n. 125, e per garantire la presenza di entrambi i sessi nelle giunte e negli organi collegiali non elettivi del comune e della provincia, nonché degli enti, aziende ed istituzioni da essi dipendenti.
- Il Decreto Legislativo n. 165 del 30 marzo 2001, che all'articolo 7, comma 1, dispone che "Le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari

opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilita, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno";

- Il D.lgs. 9 aprile 2008 n. 81 Testo unico in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro" , che all'art. 28, comma 1, prevede che la valutazione dei rischi di cui all'art. 17 riguardi anche i rischi legati "allo stress lavoro-correlato, [.] quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, [.] nonché quelli connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri Paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro"
- la Legge 4 novembre 2010, n. 183 recante Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l'impiego, di incentivi all'occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro.
- la Direttiva PCM del 4 marzo 2011 recante Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"
- la Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità che ha definito le linee di indirizzo per le amministrazioni pubbliche in materia di promozione della parità e delle pari opportunità, di valorizzazione del benessere dei lavoratori e per il contrasto a qualsiasi forma di discriminazione.
- Le Linee guida sulla Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni redatte dal Dipartimento della funzione pubblica e dal Dipartimento per le pari opportunità e adottate in attuazione dell'articolo 5 del decreto legge 30 aprile 2022,
- n. 36, convertito con modificazioni dalla legge 29 giugno 2022, n.79.
- La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29.11.2023 "Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme".
- Numerose sono inoltre le disposizioni adottate dal Comune di Cagliari al fine di garantire l'effettività dei principi di pari opportunità e di benessere organizzativo all'interno del contesto lavorativo.
- Lo Statuto Comunale, all'art. 11, rubricato Pari opportunità dispone che il Comune di Cagliari garantisce condizioni di pari opportunità tra donne e uomini e impronta la propria azione al rispetto della parità di genere.
- Il Regolamento sull' Ordinamento degli Uffici e dei Servizi, approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 269 del 23 dicembre 2013:
- all'art. 2 individua i criteri generali che dovranno ispirare l'esercizio dell'attività di organizzazione all'interno dell'Ente, e attribuisce particolare importanza alla piena valorizzazione delle attitudini e delle competenze professionali del personale che opera nell'Ente, al fine di garantire pari opportunità e promuovere il costante miglioramento delle condizioni lavorative e la crescita professionale, anche attraverso la formazione e l'aggiornamento.
- all'art. 5 garantisce pari opportunità tra uomini e donne nell'accesso, nello sviluppo professionale e nelle condizioni di lavoro. Il medesimo articolo

prevede che al raggiungimento degli obiettivi delle Pari Opportunità concorrono la "Commissione consiliare Permanente-Pari opportunità", alla quale sono attribuite funzioni consultive e propositive e il "Comitato Unico di

- Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (denominato anche C.U.G.), previsto dall'art. 57 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e precisa che il Il CUG esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica in difesa dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo al fine di contribuire all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, agevolando l'efficienza e l'efficacia delle prestazioni e favorendo l'affezione al lavoro, garantendo un ambiente lavorativo nel quale sia contrastata qualsiasi forma di violenza e discriminazione.

Il CUG del Comune di Cagliari e stato istituito con determinazione del Direttore Generale n. 4809 del 30.05.2012.

2.2.7.3 Finalità del Piano triennale di azioni positive

Il Piano triennale di Azioni Positive (di seguito PTAP) e adottato in virtù di quanto previsto dall'art. 48 del Decreto Legislativo, 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna) secondo cui [...]"i Comuni [...] predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne".

Il PTAP ha durata triennale e individua "Azioni Positive" definite ai sensi dell'art. 42 del citato Codice delle Pari Opportunità, come "misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro".

Le Azioni Positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne (o altre categorie soggette a disparita di trattamento). Sono misure "speciali" in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta, e "temporanee" in quanto necessarie fintantoché si rileva una disparita di trattamento.

La predisposizione dei piani e inoltre utile occasione di monitoraggio dell'evoluzione interna dell'organizzazione del lavoro e della formazione, quale strumento per favorire il benessere lavorativo e organizzativo.

Obiettivi generali delle azioni sono:

- garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e nei casi di mobilita;
- promuovere il benessere organizzativo e una migliore organizzazione del lavoro che favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata;
- promuovere all'interno dell'amministrazione la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione.

Tra gli obiettivi generali, quello inerente al miglioramento del benessere organizzativo, nelle sue molteplici componenti e sfaccettature, rappresenta un aspetto determinante per lo sviluppo e l'efficacia organizzativa che influenza positivamente la capacità dell'organizzazione stessa di adattarsi ai mutamenti del contesto di riferimento.

Al fine di favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e migliorare la performance si dovrà porre particolare attenzione alla realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei tempi di pari opportunità, di

benessere organizzativo e di contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza.

Il monitoraggio e la verifica dell'attuazione delle Azioni previste dal Piano Triennale di Azioni Positive sono affidati al Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità (CUG) al quale la Direttiva n. 2 del 2019 recante "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" attribuisce compiti propositivi, consultivi e di verifica, nell'ambito delle competenze allo stesso demandate dall'art. 57 del D.Lgs n. 165 del 2001.

2.2.7.4 Analisi dell'organico

L'analisi del contesto interno di riferimento, in termini generali si riferisce ai dati del personale al 31/12/2024, mentre quelli di dettaglio sono aggiornati al 31/12/2023.

Per questi ultimi, gli aggiornamenti relativi al 2024 saranno forniti al CUG, di prossima istituzione, per la redazione della relazione sulla condizione del personale così come previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 recante Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", come integrata dalla Direttiva 2/2019.

Dall'analisi della consistenza del personale del Comune di Cagliari in servizio alla data del 31/12/2024, emerge il seguente quadro:

CONSISTENZA DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO PER GENERE E PER AREA – 31/12/2024

Genere	Operatori	Operatori esperti	Istruttori	Funzionari	Dirigenti	Segretario	Totale
Uomini	21	111	379	73	12		**596**
Donne	17	73	209	185	8	1	**493**
TOTALE	**38**	**184**	**588**	**258**	**20**	**1**	**1089**

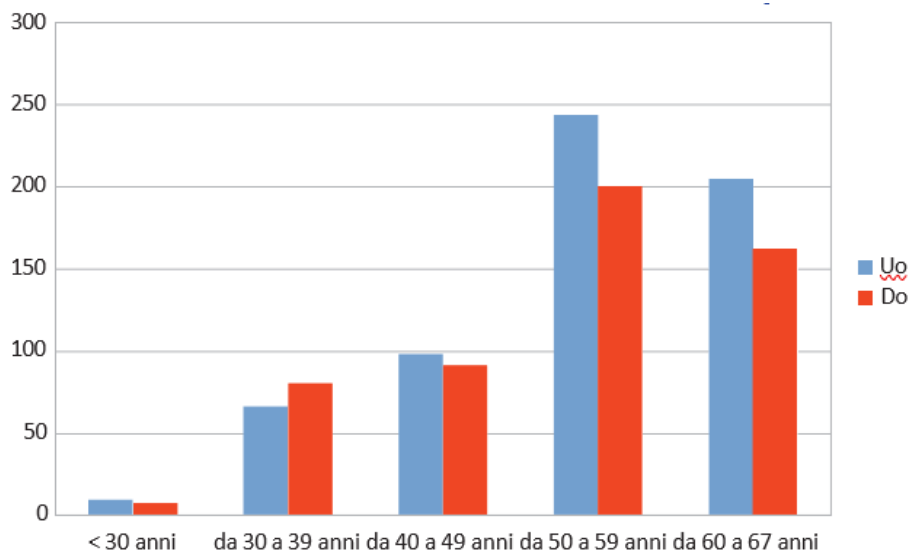
Come evidenziato dalla tabella sopra riportata, la presenza di personale maschile e percentualmente più alta di quella femminile con la sola eccezione del personale appartenente all'Area dei Funzionari ed EQ nella quale la percentuale di donne è del 71%. Per un confronto con i dati al 31/12/2023 (con riferimento ai quali sono state elaborate le analisi di dettaglio riportate nella pagina successiva), si riporta di seguito la tabella esplicativa della consistenza del personale a tempo indeterminato, ripartito per genere e per area di inquadramento, al 31/12/2023

CONSISTENZA DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO PER GENERE E PER AREA – 31/12/2024							
Genere	**Operatori**	**Operatori esperti**	**Istruttori**	**Funzionari**	**Dirigenti**	**Segretario**	**Totale**
Uomini	33	121	391	64	12	1	**622**
Donne	26	92	253	160	9		**540**
TOTALE	**38**	**184**	**588**	**258**	**20**	**1**	**1162**

Rispetto ai dati rilevati al 31/12/2023, si evidenzia che, a fronte di una riduzione complessiva del numero di personale dipendente del 6,28% (che nel 2023 era di n. 1162), il numero delle dipendenti donne si è ridotto in misura maggiore (-8,7%) rispetto alla percentuale di riduzione registrata tra i dipendenti uomini (-4,18%).

Confronto 2023/2024				
Genere	**31/12/2023**	**31/12/2024**	**Riduzione**	**% riduzione**
Uomini	622	596	-26	-4,18%
Donne	540	493	-47	-8,70%
TOTALE	**1162**	**1089**	**588**	**-6,28%**

Come si vede nel grafico seguente, la distribuzione anagrafica del personale rileva una concentrazione del personale nelle fasce più anziane. La fascia d'età prevalente sia per il personale femminile che per quello maschile e quella compresa tra i 50 e i 59 anni. Segue, sia per gli uomini che per le donne, la fascia d'età tra i 60 e i 67 anni.



Di seguito sono riportate ulteriori analisi (derivanti però da elaborazioni che hanno come riferimento i dati al 31/12/2023) interessanti ai fini dell'elaborazione del Piano delle azioni positive:

	RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER GENERE, ETA' E TIPO DI PRESENZA AL 31/12/2023											
	UOMINI						DONNE					
	Fasce di età					Totale	Fasce d'età					Totale
Tipo di presenza	**<30**	**30-39**	**40-49**	**50-59**	**60-67**		**<30**	**30-39**	**40-49**	**50-59**	**60-67**	
Part time fino al 50%	1		3	8	2	14	4		2	8		**14**
Part time oltre il 50%	1	1	5	4	1	12	1	8	6	15	5	**35**
Tempo pieno	7	65	90	232	202	596	2	72	83	177	157	**491**
TOTALE	**9**	**66**	**98**	**244**	**20**	**622**	**7**	**80**	**91**	**200**	**162**	**548**

	FRUIZIONE DELLE MISURE DI CONCILIAZIONE PER GENERE, ETA' E LIVELLO DI INQUADRAMENTO AL 31/12/2023											
	UOMINI						DONNE					
	Fasce di età					Tot.	Fasce d'età					Tot.
Area	<30	30-39	40-49	50-59	60-67		<30	30-39	40-49	50-59	60-67	
Operatori											2	**2**
Operatori esperti			2	13	8	**23**			2	10	36	**48**
Istruttori		9	20	49	22	**100**	1	17	29	45	21	**113**
Funzionari			6	10	3	**19**		8	10	36	13	**67**
TOTALE		**9**	**28**	**72**	**33**	**142**	**1**	**25**	**41**	**91**	**72**	**230**

FRUIZIONE CONGEDI PARENTALI PER GENERE E PER AREA DI INQUADRAMENTO AL 31/12/2023			
Area	**Uomini**	**Donne**	**Totale complessivo**
Operatori	1		1
Operatori esperti	1	1	2
Istruttori	16	24	40
Funzionari	2	10	12
Dirigenti		1	1
TOTALE	**20**	**36**	**56**

FRUIZIONE PERMESSI L. 104/1992 PER GENERE E PER AREA DI INQUADRAMENTO AL 31/12/2023			
Area	**Uomini**	**Donne**	**Totale complessivo**
Operatori	7	4	11
Operatori esperti	20	14	34
Istruttori	58	46	104
Funzionari	4	28	32
Dirigenti		1	1
TOTALE	**89**	**93** **3%**	**182**

INDICAZIONE AGGREGATA DISTINTA PER GENERE DELLE RETRIBUZIONI MEDIA - 2023		
	Retribuzioni medie	
Area	**Uomini**	**Donne**
Operatori	€ 18.500,44	€ 18.500,44
Operatori esperti	€ 19.332,55	€ 17.874,80
Istruttori	€ 23.016,36	€ 19.592,59
Funzionari	€ 29.638,84	€ 27.118,82
Dirigenti	€ 100.724,51	€ 106.976,28

COMPOSIZIONE DI GENERE DELLE COMMISSIONI DI CONCORSO - 2023			
	Totale componenti	**Uomini**	**Donne**
Concorso 1	3	1	2
Concorso 2	3	2	1
Concorso 3	3	1	2

2.2.7.5 Monitoraggio degli obiettivi e delle azioni del PTAP 2022-2024. Anno 2024

Di seguito si riportano I risultati del monitoraggio degli obiettivi e delle iniziative previste dal Piano Triennale delle Azioni Positive 2022-2024, che vengono aggiornati ed integrati nel presente documento:

Obiettivo 1: Parità e Pari Opportunità

Obiettivo 2: Benessere Organizzativo

Obiettivo 3: Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale e psichica

Stato di avanzamento dell'Iniziativa n. 1- Nuovi modelli di lavoro

Obiettivi 1 e 2: Pari Opportunità e Benessere Organizzativo

Il lavoro agile rappresenta uno strumento che consente di garantire il massimo benessere di ogni lavoratore, che deriva dalla conciliazione dei tempi della propria attività lavorativa con le esigenze della vita quotidiana, e che garantisce, allo stesso tempo, l'esigenza del Comune di migliorare l'efficacia e l'efficienza della propria azione.

Allo scopo di promuovere una visione innovativa dell'organizzazione del lavoro incentrata sul continuo miglioramento della performance e dei risultati dell'Ente, con l'obiettivo di stimolare l'autonomia e la responsabilità dei lavoratori, migliorare le azioni di conciliazione e, attraverso l'innovazione tecnologica, rendere più flessibile le modalità di resa della prestazione lavorativa, con particolare riferimento al luogo e alla gestione dell'orario di lavoro, con Deliberazione di Giunta Comunale n. 96 del 15/06/2023, e stato approvato il "Regolamento per la disciplina del Lavoro Agile e del Lavoro da Remoto nel Comune di Cagliari" che ha sostituito integralmente il precedente regolamento approvato con Deliberazione di Giunta n. 254 del 28/12/2021.

Gli accordi di lavoro agile o da remoto attivi nel corso del 2023 sono 419 di cui n. 269 relativi ai dipendenti di sesso femminile e n. 150 relativi a dipendenti di sesso maschile.

Stato di avanzamento dell'Iniziativa n.2- Azioni di sostegno

Obiettivi 1, 2 e 3: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica

Nel corso del 2024 e proseguita l'attività di informazione e sensibilizzazione riguardante le pari opportunità, il contrasto alla violenza e alla discriminazione di genere.

In particolare, con la pubblicazione nella home page del sito istituzionale del Comune di Cagliari, sono stati portati a conoscenza di tutti i dipendenti dell'Ente gli eventi, i convegni, i seminari inseriti nella manifestazione Feminas Cagliari contro la violenza promossa dall'Assessorato alla Pari Opportunità in collaborazione con la Commissione Consiliare Permanente Pari Opportunità in occasione della celebrazione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne.

In attuazione di quanto previsto dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29.11.2023 "Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme", si e proceduto a divulgare tra tutti i dipendenti dell'Ente, attraverso l'indirizzo di posta elettronica pariopportunita@comune.cagliari.it, la campagna di comunicazione istituzionale "Fischia la fine" promossa dall'Assessorato alle Pari Opportunità in collaborazione con la Commissione Consiliare Permanente Pari Opportunità volta alla diffusione della conoscenza del numero nazionale antiviolenza e stalking 1522.

Con la firma del Protocollo d'intesa per l'attuazione della campagna "No Women No Panel - Senza donne non se ne parla", sottoscritto dalla Regione Sardegna, dal Comune di Cagliari, dal Comune di Sassari, dall'Università degli Studi di Cagliari, dall'Università degli Studi di Sassari, dalla Rai - Radio televisione italiana, nell'ottica della prevenzione e del contrasto delle discriminazioni, della promozione della cultura di genere e della valorizzazione delle differenze, e stato avviato un percorso collaborativo diretto:

- a promuovere negli eventi di comunicazione la partecipazione equilibrata e plurale di donne e uomini, garantendo l'allestimento di panel in cui entrambi i generi, maschile e femminile, siano rappresentati in misura quanto più possibile paritaria;
- a diffondere modelli e messaggi comunicativi che promuovano il principio di uguale rappresentanza tra generi garantendo parità di accesso e intervento negli spazi informativi o di comunicazione;
- garantire il rispetto della dignità personale, culturale e professionale della donna, e della sua specificità, competenza e identità;
- garantire la valorizzazione di una rappresentazione reale e non stereotipata della molteplicità di ruoli assunti dalle donne nella società;
- garantire l'utilizzo, nell'elaborazione di testi e nella scelta di immagini, di un linguaggio non sessista e non stereotipato, ovvero inclusivo.

Stato di avanzamento dell'Iniziativa n. 3- Supporto al CUG

Obiettivi 1, 2 e 3: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica

Con atto d'indirizzo del 4 novembre 2024, la Direttrice Generale del Comune di Cagliari ha dato incarico al Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane di adottare tutti gli atti volti alla nomina del Comitato Unico di Garanzia.

Mediante interpello, prot. 331243 del 25/11/2024, rivolto a tutto il personale dipendente dell'Ente, il Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane ha avviato la procedura volta all'individuazione dei componenti (effettivi e supplenti) rappresentanti dell'Amministrazione.

In attesa del rinnovo del CUG la realizzazione delle attività relative all'iniziativa n. 3 e rinviata al 2025.

Con D.D. 7516 del 29/11/2025, il Servizio Pubblica Istruzione, Politiche Giovanili e Pari Opportunità, al fine di garantire la formazione specifica dei dipendenti coinvolti nell'attività di redazione e aggiornamento del Piano triennale di azioni positive (PTAP) e del GEP, ha utilizzato le risorse disponibili sul capitolo 38566 SERVIZI PIANO AZIONI POSITIVE del Bilancio di previsione 2024/2026, esercizio 2024, per affidare il servizio di erogazione di corsi di formazione in materia di promozione delle pari opportunità all'interno della Pubblica Amministrazione (compiti del CUG, obiettivi e forma del PIAO, GEP).

Stato di avanzamento dell'Iniziativa n. 4 Azioni di sviluppo organizzativo

Obiettivi 1, 2 e 3: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 44/2023, e stata istituita, presso il Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane, la "Scuola Pa Comune di Cagliari" con l'obiettivo di "promuovere e garantire una più equa e vasta offerta formativa a tutti i dipendenti, nonché un aggiornamento continuo e il rafforzamento del patrimonio di conoscenze e competenze già presenti".

Nel corso del 2024 la "Scuola Pa Comune di Cagliari" ha promosso un ciclo di incontri formativi sul "Nuovo Codice degli Appalti " tenuti sulla piattaforma Microsoft Teams.

E' stata garantita la formazione obbligatoria in materia di Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (art. 37 del D. Lgs. 81/2008).

Attraverso il portale della formazione "Syllabus", messo a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica per la formazione delle competenze digitali del personale pubblico, e stata offerta ai dipendenti pubblici una formazione personalizzata, in modalità e-learning, a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di rafforzare le conoscenze e svilupparne di nuove.

E proseguita l'attività di monitoraggio del rischio stress lavoro correlato condotta dal Servizio prevenzione, protezione e sicurezza aziendale del Comune di Cagliari nonché il servizio di ascolto, assistenza, diagnosi ed orientamento terapeutico per i dipendenti del Comune di Cagliari.

Attraverso un ciclo di incontri che si è tenuto dal mese di maggio 2024 al mese di dicembre 2024 e stata fornita al personale proveniente dai servizi educativi una formazione volta ad accrescere le competenze e capacità digitali.

2.2.7.6 NUOVI OBIETTIVI PER IL TRIENNIO 2025/2027 - ANNO 2025

Il Piano di Azioni Positive 2025/2027 intende individuare e dare attuazione alle iniziative di seguito descritte volte a conseguire i seguenti obiettivi:

Obiettivo 1: Parità e Pari Opportunità

Obiettivo 2: Benessere Organizzativo

Obiettivo 3: Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale e psichica

Obiettivo 1: Parità e Pari Opportunità	
Azioni rivolte all'affermazione della cultura delle pari opportunità	
Condivisione con i dipendenti dell'Ente, della programmazione e delle attività ed eventi di sensibilizzazione sulle tematiche delle pari opportunità e della violenza di genere	
Responsabilità	Servizio Pubblica istruzione, Politiche Giovanili e Pari Opportunità
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Numero di eventi e attività condivise
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	Continua - in tutto il triennio
Istituzione di uno spazio intranet dedicato alle pari opportunità	
Responsabilità	Servizio Pubblica istruzione, Politiche Giovanili e Pari Opportunità Servizio Innovazione e tecnologie digitali
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Istituzione dello spazio intranet entro il 31/12/2025
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	2025

Implementazione dei percorsi formativi rivolti ai dirigenti e ai dipendenti, finalizzati a potenziare le conoscenze e le competenze individuali in materia di lavoro agile	
Responsabilità	Servizio Sviluppo organizzativo e risorse umane
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Numero di corsi di formazione realizzati e/o numero di partecipanti
Risorse	Spese generali per le attività formative del personale
Misurazione	Continua - in tutto il triennio
Approvazione del Piano strategico per la parità di genere, introdotto dalla Commissione Europea come documento programmatico rappresentativo delle strategie dell'Ente per l'equità di genere	
Responsabilità	Servizio Pubblica istruzione, Politiche Giovanili e Pari Opportunità
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Invio al visto politico della proposta di delibera di Giunta di approvazione del GEP entro il 31/12/2025
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	2025

Obiettivo 2: Benessere organizzativo	
Azioni tese alla salvaguardia della salute e del benessere psico-fisico	
Prosecuzione dell'esperienza del servizio di ascolto e assistenza per la prevenzione del disagio lavorativo e monitoraggio dello stress da lavoro correlato nell'ambiente di lavoro, istituito coerentemente alle disposizioni della L. 56/89 s.m.i. tenendo conto di quanto previsto dal D.Lgs. 81/2008.	
Responsabilità	Servizio Protezione civile, autoparco, protezione e sicurezza sul lavoro
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Rilevazione numero di accessi allo sportello di ascolto. Comunicazioni inviate al personale e pubblicazioni in materia di normativa, buone prassi, numero di corsi di formazione realizzati, numero di partecipanti ai corsi e gradimento
Risorse	Risorse destinate all'appalto del servizio affidato dal Servizio Protezione civile, autoparco, protezione e sicurezza sul lavoro
Misurazione	Continua - in tutto il triennio

Migliorare le prestazioni offrendo al personale la possibilità di lavorare in contesti organizzativi che favoriscano gli scambi, la trasparenza e la visibilità dei risultati del lavoro, dove esiste un'adeguata attenzione ai rapporti tra le persone e allo sviluppo professionale	
Responsabilità	Servizio Sviluppo organizzativo e risorse umane
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Report risultati dei questionari da somministrare ai dipendenti per raccogliere la percezione in ordine all'ambiente e all'organizzazione del lavoro
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	2025
Valorizzazione e implementazione dell'welfare, ossia dei benefici e delle prestazioni erogate con l'intento di integrare la componente meramente monetaria della retribuzione con iniziative volte al miglioramento della vita privata e lavorativa	
Responsabilità	Servizio Sviluppo organizzativo e risorse umane
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Determinazione alla definizione della tipologia di benefici non monetari da riconoscere ai dipendenti
Risorse	Risorse destinate all'welfare
Misurazione	2025
Promozione di iniziative di mobilità sostenibile che riducano sensibilmente l'impatto ambientale, valutando le necessità e le richieste dei lavoratori, tenendo conto dell'offerta di trasporto pubblico locale	
Responsabilità	Servizio Sviluppo organizzativo e risorse umane Servizio Mobilità, infrastrutture viarie e reti
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Somministrazione questionari ai dipendenti utili a rilevare le abitudini e le esigenze di spostamento dei lavoratori e la loro propensione al cambiamento verso forme di mobilità sostenibile
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	2025

Obiettivo 3: Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale e psichica	
Azioni tese alla salvaguardia della salute e del benessere psico-fisico	
Monitoraggio, anche nell'ambito dell'analisi dei dati di contesto e dell'indagine sul benessere organizzativo dei dipendenti, del rispetto delle previsioni normative in tema di prevenzione della discriminazione, siano esse di genere o di altra natura.	
Responsabilità	Servizio Sviluppo organizzativo e risorse umane - CUG
Destinatari	Tutto il personale
Indicatori	Risultati dell'analisi di contesto e dell'indagine sul bene organizzativo
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	Continua - in tutto il triennio
Rinnovo del CUG	
Responsabilità	Servizio Sviluppo organizzativo e risorse umane Direzione Generale
Destinatari diretti	Tutto il personale
Indicatori	Determinazione di nomina del CUG entro il 30/06/2025
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	2025
Promozione e diffusione delle informazioni relative alle attività del CUG e del Piano triennale delle azioni positive	
Responsabilità	Servizio Pubblica istruzione, Politiche Giovanili e Pari Opportunità Servizio Innovazione e tecnologie digitali
Destinatari diretti	Tutto il personale
Indicatori	Numero di dipendenti coinvolti
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	Continua - in tutto il triennio

Promozione della partecipazione dei dipendenti a corsi di formazione e di aggiornamento professionale per il contrasto alla violenza contro le donne, anche attraverso l'utilizzo di strumenti messi a disposizione del Dipartimento della funzione pubblica, tra cui il corso "Riforma Mentis" erogato dalla piattaforma Syllabus	
Responsabilità	Servizio Pubblica istruzione, Politiche Giovanili e Pari Opportunità Servizio Svuluppo organizzativo e risorse umane
Destinatari diretti	Tutto il personale
Indicatori	Numero di partecipanti
Risorse	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione
Misurazione	Continua - in tutto il triennio

2.2.7.7 RISORSE FINANZIARIE ANNUALITA' 2025-2026-2027

Per l'attuazione degli obiettivi previsti dal PTAP 2025/2027 saranno utilizzate le risorse appositamente stanziate nel Bilancio Pluriennale 2025/2027 sul capitolo "38566 SERVIZI PIANO AZIONI POSITIVE" per un ammontare complessivo di € 30.0000, così ripartiti:

- € 10.000,00 esercizio 2025
- € 10.000,00 esercizio 2026
- € 10.000,00 esercizio 2027

2.2.7.8 MONITORAGGIO DEL PIANO

Nel periodo di vigenza del Piano sono previste attività di monitoraggio da parte del Comitato Unico di Garanzia che potrà valutare i risultati e l'efficacia delle azioni positive adottate. Saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni e suggerimenti da parte dalle lavoratrici e dai lavoratori nonché dai Dirigenti, in modo da poter procedere ad adeguati aggiornamenti del Piano.

SOTTOSEZIONE 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 Introduzione

La presente sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" è stata predisposta dalla Segretaria generale, Dott.ssa Antonella Marcello, nella sua qualità di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), col supporto del suo staff, sulla base degli indirizzi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo politico nel Documento Unico di Programmazione 2025-2027, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 146/2024[5], e si propone di individuare misure organizzative e comportamentali preordinate ad evitare comportamenti illeciti che possano adombrare la correttezza e la trasparenza della Pubblica Amministrazione.

Nell'elaborazione della presente sezione si è tenuto conto della complessità del momento storico che il nostro Paese sta attraversando, caratterizzato da numerose riforme attuate e in fase di attuazione, le quali incidono e incideranno profondamente sul sistema di pianificazione strategica/operativa della Pubblica Amministrazione. Le ingenti somme di denaro messe a disposizione del nostro Paese per fare fronte agli impegni assunti con il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) e le deroghe alla legislazione ordinaria, dettate dalla necessità di superare la crisi originatasi dalla "pandemia" Covid-19, hanno richiesto un gravoso impegno a tutti i soggetti coinvolti in questo processo di rinnovamento. A tale proposito l'attività amministrativa deve orientarsi verso il rafforzamento dell'integrità e della trasparenza e la semplificazione dei processi e procedure, considerando tali "principi" quali "efficaci presidi" di prevenzione della corruzione. Pertanto, nella stesura del presente documento programmatorio si è cercato di assicurare la necessaria continuità alle iniziative da tempo intraprese dall'Amministrazione in materia di prevenzione e contrasto ai fenomeni corruttivi rivedendone e aggiornandone i contenuti in attuazione del più generale principio del cd. "miglioramento continuo e graduale".

A riguardo, il RPCT, nella stesura del documento, ha tenuto debitamente conto delle indicazioni che l'ANAC impartisce attraverso il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), che costituisce atto di indirizzo vincolante per le Amministrazioni destinatarie del medesimo (art. 1, comma 1 legge n.190/92), nonché di tutte le altre direttive contenute in specifici atti o circolari. Tra queste, nella specie, le Linee guida contenute nel Documento approvato dal Consiglio dell'Autorità il 2 febbraio 2022 concernente Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022 (come aggiornate con deliberazione ANAC N. 605 DEL 19.12.2023. Tra le novità l'ANAC ha, altresì, segnalato un rafforzamento dell'antiriciclaggio, atteso lo stretto legame intercorrente tra battaglia antiriciclaggio e lotta anticorruzione. Altro aspetto significativo è la necessità di identificare il titolare effettivo delle società che concorrono ad appalti pubblici. Le Stazioni appaltanti sono, quindi, chiamate a controllare "chi sta dietro" a partecipazioni sospette in appalti e forniture pubbliche.

Tutto ciò premesso, nell'elaborare la strategia di prevenzione della corruzione per il triennio 2025-2027 ci si è basati, come di consueto, sui seguenti fattori che influenzano e regolano le scelte dell'Ente:

---

5 Il DUP 2025-2026-2027 è consultabile al seguente link: comune.cagliari.it/portale/protected/210853/0/def/ref/STR210852/

- la mission istituzionale dell'Amministrazione;
- la struttura organizzativa;
- il processo di gestione dei rischi corruttivi;
- le risultanze del monitoraggio.

Per quanto riguarda il processo di gestione del rischio (e in particolare la mappatura dei processi, l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi) si rinvia a quanto contenuto nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026, approvato con deliberazione della Commissaria straordinaria n. 39 del 7 giugno 2024, pubblicata sul sito web del Comune di Cagliari, nella sezione amministrazione trasparente[6].

Sulla base della mappatura riportata nel suddetto Piano si è proceduto alla programmazione delle misure generali e specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati.

Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Sono privilegiate le azioni che mirano a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelle di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità.

Il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure avverrà attraverso le relazioni dei dirigenti e i controlli e le verifiche anche a campione del Responsabile della prevenzione della anticorruzione e del Nucleo di Valutazione.

2.3.2 I Soggetti

Nei paragrafi che seguono sono indicati i soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione all'interno del Comune di Cagliari.

Gli Organi di indirizzo politico

L'organo di indirizzo (Consiglio comunale) definisce, attraverso il Documento Unico di Programmazione, gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e della sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. Per il triennio 2025/2027 il Consiglio comunale con deliberazione n. 146 del 19/12/2024 ha deliberato gli indirizzi obiettivi strategici, cui si rinvia, al paragrafo 2.9.

La Giunta comunale è l'organo di indirizzo politico cui compete approvare – entro il 31 gennaio di ogni anno – il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) all'interno del quale, in modo unitario e integrato, è confluito il piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, sottosezione rischi corruttivi e trasparenza. Per l'anno 2025 l'approvazione del PIAO è differita al 30 marzo

6 https://www.comune.cagliari.it/portale/page/it/pubblicati_da_agosto_2016?anno=2024&numero=39&dataRegistro=10%2F06%2F2024&annoRicerca=2024&dalNumero=&prev=https%3A%2F%2Fwww.comune.cagliari.it%2Fportale%2Fpage%2Fit%2Fpubblicati_da_agosto_2016%3FpagerItem_7%3D7%7Camp%3BannoRicerca%3D2024%7Camp%3BdalNumero%3D%7Camp%3Bparola%3D%7Camp%3BtipoRicercaParola%3DE%7Camp%3BtipoRicercaBacheca%3Darchivio%7Camp%3BdallaDataPubblicazione%3D%7Camp%3Bcaller%3Djiride%7Camp%3BallaDataAdozione%3D%7Camp%3BinternalServletActionPath%3D%252FExtStr2%252Fdo%252FComuneCagliari%252FbachecaAttiJIride%252FgetListaAtti.action%7Camp%3BmittenteInterno%3D%7Camp%3BallaDataPubblicazione%3D%7Camp%3BalNumero%3D%7Camp%3Bsorting%3D10%7Camp%3BinternalServletFrameDest%3D4%7Camp%3BdallaDataAdozione%3D%7Camp%3BtipoAttoRicerca%3D0059&parola=&tipoRicercaParola=E&numeroRegistro=6579&tipoRicercaBacheca=archivio&dalladallaDataPubblicazione=&caller=jiride&allaDataAdozione=&tipoAtto=0059&internalServletActionPath=%2FExtStr2%2Fdo%2FComuneCagliari%2FbachecaAttiJIride%2FattiDetailEntry.action&mittenteInterno=&allaDataPubblicazione=&alNumero=&sorting=10&internalServletFrameDest=4&dallaDataAdozione=&tipoAttoRicerca=0059#!#atto_detail

2025 a seguito del differimento del termine di approvazione del bilancio di previsione 20225-2027 (comunicato Presidente ANAC del 30.01.2025).

Il Sindaco nomina il/la Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

La/Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il/la responsabile della prevenzione della corruzione, in seguito alle modifiche introdotte dal decreto legislativo 97/2016, assume anche il ruolo di responsabile per la trasparenza. La nuova disciplina, inoltre, ha rafforzato il ruolo del/la Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), prevedendo che ad esso/a siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività.

Con decreto del Sindaco prot. n. 262827 del 20/09/2024, è stata nominata la dottoressa Antonella Marcello, Segretaria Generale dell'Ente. La stessa, con decreto del Sindaco, prot. n. 281655 del 09/10/2024, è stata nominata Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

I suddetti decreti non indicano in maniera espressa la durata dell'incarico e le modalità di sostituzione della Responsabile in caso di assenza temporanea, come invece suggerito negli Orientamenti dell'ANAC del 02.02.2022. Pertanto, nel presente documento, ad integrazione di quanto indicato nei decreti di nomina, si precisa che:

- l'incarico di RPCT è assegnato alla Segretaria generale Dott.ssa Antonella Marcello fino alla data di cessazione del suo incarico di Segretaria comunale;
- in caso di assenza temporanea della Dott.ssa Antonella Marcello, sarà sostituita da chi legalmente sostituisce il/la Segretario/a generale e pertanto dal/la Segretario/a comunale reggente o dal Vice Segretario Dott. Alessandro Cossa;
- In caso di *vacatio* della figura di Segretario/a comunale, le funzioni di RPCT saranno esercitate dal Vice Segretario Dott. Alessandro Cossa fino alla nomina del/la nuovo/a Segretario/a comunale titolare o reggente.

La RPCT, sia in sede programmatica che in sede di monitoraggio, si serve della collaborazione dei Dirigenti e della collaborazione dei dipendenti dell'Ufficio staff o di altro personale del Comune dalla stessa individuato qualora ne ravvisasse la necessità. In ogni caso si avvale anche dei referenti individuati presso tutti i servizi/uffici per l'attuazione del piano. Pertanto, la RPCT è autorizzata ad avvalersi del personale di tutti gli uffici, i quali sono obbligati a fornire il supporto richiesto.

La Segretaria generale, in qualità di responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza:

- segnala all'organo di indirizzo e al nucleo di valutazione le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica agli uffici competenti all'adozione dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- predispone e propone all'organo di indirizzo politico (Giunta comunale) entro i termini di legge, l'approvazione delle misure di prevenzione della corruzione da riportare nell'apposita sezione del PIAO;
- definisce, d'intesa con i Dirigenti, le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti che operano in ambiti individuati quali particolarmente esposti al rischio di corruzione;

- verifica l'efficace attuazione e l'idoneità delle misure previste nella presente sezione del PIAO;
- propone la modifica delle misure di prevenzione previste nel PIAO, anche a seguito di accertate significative violazioni delle prescrizioni, così come qualora intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;
- verifica, d'intesa con i competenti Dirigenti, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività per le quali è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- predispone entro il 15 dicembre di ciascun anno (o entro il diverso termine fissato dall' ANAC) una relazione recante i risultati dell'attività svolta e dell'efficacia delle misure di prevenzione definite dal Piano e la trasmette alla Giunta comunale. Ai fini della predisposizione della suddetta relazione acquisisce entro il 30 novembre di ciascun anno (o entro altro diverso termine fissato dalla stessa responsabile della prevenzione della corruzione), apposita relazione da parte di ciascun/a Dirigente nella quale sono illustrate le azioni intraprese e i risultati realizzati, in esecuzione delle misure di prevenzione della corruzione previste nel PIAO;
- vigila sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità (art. 15 D. Lgs. 39/2013);
- cura la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione, il monitoraggio annuale sulla loro attuazione, ai sensi dell'art. 54, comma 7, del D. Lgs. 165/2001, la pubblicazione sul sito istituzionale e della comunicazione all'Autorità nazionale anticorruzione, di cui all'articolo 1, comma 2, della legge 190/2012, dei risultati del monitoraggio (art. 15 del DPR 62/2013);
- vigila sulla regolare attuazione dell'accesso civico;
- segnala agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- segnala all'ANAC le eventuali misure discriminatorie nei suoi confronti;
- raccoglie le segnalazioni effettuate dai whistleblower e provvede alla loro tutela in adempimento alla legge 190/2012;
- svolge un'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Laddove il RPCT sia destinatario di segnalazioni o comunque riscontri fenomeni di corruzione, in senso ampio, i suoi compiti si sostanziano in una delibazione sul fumus di quanto rappresentato al fine di stabilire se esistano ragionevoli presupposti di fondatezza. Qualora ricorra tale evenienza, sarà cura del RPCT rivolgersi agli organi interni o agli enti/istituzioni esterne preposti ai necessari controlli, in una logica di valorizzazione e ottimizzazione del sistema di controlli già esistenti nelle amministrazioni. Resta fermo che non spetta al RPCT né accertare responsabilità individuali - qualunque natura esse abbiano, né svolgere controlli di legittimità o di merito su atti e provvedimenti adottati dall'amministrazione, a pena di sconfinare nelle competenze di altri soggetti a ciò preposti nell'ente o amministrazione.

Quanto ai rapporti fra poteri del RPCT di un'amministrazione vigilante e quello di un ente vigilato, nella delibera n. 840/2018 è stato chiarito che ogni RPCT è opportuno svolga le proprie funzioni in autonomia secondo le proprie responsabilità e competenze, ammettendo forme di leale collaborazione.

Dirigenti

Il/la direttore/trice generale e i dirigenti nell'ambito dei servizi di rispettiva competenza:

- concorrono alla definizione delle misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e ne controllano il rispetto da parte dei dipendenti;
- provvedono alla mappatura e all'analisi dei processi rischiosi;
- forniscono le informazioni richieste dalla Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo;
- provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nel Servizio a cui sono preposti;
- adottano le misure gestionali, quali l'avvio dei procedimenti disciplinari, la sospensione e la rotazione del personale;
- attuano nell'ambito dei Servizi a cui sono preposti le prescrizioni contenute nella sezione Rischi corruttivi e trasparenza per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e gli indirizzi elaborati e diffusi dalla Responsabile;
- svolgono attività informativa nei confronti della Responsabile della prevenzione della corruzione, dei referenti e dell'autorità giudiziaria;
- relazionano con cadenza semestrale sullo stato di attuazione del piano alla Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- vigilano sull'applicazione dei Codici di comportamento e ne verificano le ipotesi di violazione, ai fini dei conseguenti procedimenti disciplinari;
- rispettano le prescrizioni del decreto legislativo n. 39/2013 in materia di cause di inconferibilità e incompatibilità per le tipologie di incarico ivi previste, assicurando, nei rispettivi servizi, i controlli tempestivi delle autocertificazioni, secondo le modalità e nei tempi stabiliti dal Responsabile;
- formulano proposte ai fini della redazione del piano di formazione anticorruzione;
- implementano la sezione "Amministrazione trasparente", approvando la pubblicazione degli atti di cui restano responsabili e garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni.

Il ruolo svolto dai dirigenti è di fondamentale importanza per il perseguimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione; i loro compiti in tale ambito si configurano come sostanziali alla funzione di direzione svolta e strettamente integrati con le relative competenze tecnico-gestionali. La violazione dei compiti di cui sopra è fonte di responsabilità disciplinare, oltre che dirigenziale e se ne tiene conto ai fini della valutazione annuale delle prestazioni dirigenziali.

Il/Le Referenti per la prevenzione della corruzione e della trasparenza

In considerazione della numerosità degli adempimenti e della complessità della disciplina in materia di corruzione e trasparenza è stata creata una rete di "Referenti per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza".

La relativa designazione è comunicata alla Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

I referenti svolgono attività informativa nei confronti della Responsabile, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività della amministrazione, avuto particolare riguardo a quella di prevenzione della corruzione nei singoli Servizi dell'Ente.

Il Nucleo di Valutazione

Le modifiche apportate alla legge 190/2012 dal decreto legislativo 97/2016, hanno rafforzato il ruolo del Nucleo di Valutazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza. In particolare, il Nucleo:

- partecipa al processo di gestione del rischio e tiene conto dei rischi e delle azioni inerenti alla prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti attribuiti;
- verifica che la sezione Rischi corruttivi e trasparenza sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale, valutando l'adeguatezza dei relativi indicatori;
- utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione della performance sia organizzativa, sia individuale dei dirigenti dei singoli servizi responsabili della trasmissione dei dati;
- esprime il parere obbligatorio sul Codice di Comportamento adottato da ciascuna amministrazione (art. 54, comma 5, decreto legislativo n.165/2001);
- può chiedere alla Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti.

L'Ufficio procedimenti disciplinari e attività ispettive

L'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari, oltre ad esercitare le funzioni proprie delineate dall'art. 55-bis del decreto legislativo n. 165/2001, svolge una funzione propositiva in relazione all'aggiornamento del Codice di Comportamento dell'ente.

Le/I dipendenti comunali

Le/I dipendenti dell'Ente sono tenuti a:

- collaborare al processo di elaborazione e di gestione del rischio e alla mappatura dei processi, se e in quanto coinvolti;
- partecipare attivamente alla definizione delle misure di prevenzione;
- ottemperare alle prescrizioni contenute nella sezione Rischi corruttivi e trasparenza;
- segnalare le eventuali situazioni di illecito nell'amministrazione di cui si siano venuti a conoscenza, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria;
- prestare la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale;
- adempiere agli obblighi del Codice di comportamento nazionale e del Codice di comportamento del Comune di Cagliari;
- effettuare le comunicazioni prescritte in materia di conflitto di interessi e di obbligo di astensione, secondo gli indirizzi forniti dalla Responsabile.

Le/I collaboratrici/tori a qualsiasi titolo dell'amministrazione

Per "collaboratrici/tori" si intendono coloro che, in forza di rapporti di lavoro autonomo o di altro genere, diversi da quelli che contraddistinguono il rapporto di dipendenza, sono inseriti, per ragioni professionali, nelle strutture dell'Amministrazione comunale.

Le/I collaboratrici/tori sono tenuti a:

- osservare le misure di prevenzione indicate nella presente sezione del Piao;
- segnalare i possibili illeciti (penali, disciplinari, amministrativo-contabili) di cui vengono a conoscenza.

Ruoli specifici

La/Il Responsabile Anagrafe Unica Stazioni Appaltanti

Ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa, pena la nullità degli atti adottati e la responsabilità amministrativa e contabile dei funzionari responsabili.

In adempimento di quanto previsto sopra, il presente Piao dà atto che il Comune di Cagliari ha provveduto alla nomina del RASA (Responsabile Anagrafe per la Stazione Appaltante) con decreto del Sindaco prot. n.19223 in data 20/01/2025. Il RASA è stato individuato nella persona della dott.ssa Teresa Carboni, dirigente del Servizio "Appalti e Contratti (Centrale di Committenza), Provveditorato, Economato".

L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

Il decreto sindacale deve essere pubblicato sul sito istituzionale in "Amministrazione Trasparente – Altri contenuti – Dati ulteriori – Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante".

Il/La Responsabile per la transizione alla modalità operativa digitale (R.T.D.)

L'articolo 17 del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 – Codice dell'amministrazione digitale – ha previsto l'istituzione dell'ufficio unico per la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità.

L'ufficio per la transizione alla modalità operativa digitale è individuato all'interno del Servizio Innovazione e Tecnologie Digitali il cui dirigente, Ing. Riccardo Castrignanò, è in possesso di comprovate competenze tecnologiche e informatiche.

La/Il Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer DPO)

La Giunta comunale, con deliberazione n. 59 in data 10 maggio 2018, ha stabilito le modalità organizzative, le misure procedimentali e le regole di dettaglio per procedere all'attuazione delle disposizioni introdotte dal Regolamento UE 679/2016 (GDPR – General Data Protection Regulation).

Il Sindaco ha designato, con atto prot. 197538 del 10/07/2024, per un periodo di 24 mesi, quale "Responsabile della protezione dei dati personali" (RPD) l'Avv. Giovanni Battista Gallus.

Il Gestore delle segnalazioni alla Unità di Informazione Finanziaria

Con deliberazione della Giunta comunale n. 117 del 01.08.2018, ai fini dell'attuazione delle norme in materia di antiriciclaggio e antiterrorismo, sono state individuate e definite le procedure interne di valutazione delle operazioni sospette.

E' in corso di definizione la procedura di nomina del nuovo gestore, che sarà individuato nella persona della Segretaria comunale Dott.ssa Antonella Marcello.

2.3.3 Processo di analisi e gestione del rischio corruttivo

Il processo di gestione del rischio corruttivo è elaborato e attuato tenendo presente le sue finalità principali che sono quelle di favorire, attraverso misure organizzative, sostenibili, il buon andamento e l'imparzialità dell'attività amministrativa e prevenire il verificarsi di eventi corruttivi.

Il "rischio" è definito dal PNA come l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi, sull'obiettivo istituzionale dell'ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento. L'attività di gestione del rischio consiste nell'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione con riferimento al rischio.

Le fasi principali di gestione per una corretta analisi del rischio sono quelle schematizzate nella norma internazionale UNI ISO 31000:2010 – "Gestione del rischio – Principi e linee guida":

- analisi del contesto esterno e interno;
- valutazione del rischio (che a sua volta si articola nelle attività: di identificazione, analisi e ponderazione del rischio);
- trattamento del rischio (con identificazione delle misure e programmazione delle misure).

2.3.4 Analisi di contesto

Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno mira ad inquadrare le caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio nel cui ambito il Comune di Cagliari esplica le proprie funzioni. Ciò consente di comprendere le dinamiche relazionali che in esso si sviluppano le influenze (o pressioni) a cui l'Ente può essere sottoposto da parte dei vari portatori di interessi operanti sul territorio e non solo. In tal modo è possibile elaborare una strategia di gestione del rischio calibrata su specifiche variabili ambientali e, quindi, potenzialmente più efficace.

A riguardo, come suggerito da ANAC nei recenti orientamenti del 02.02.2022, onde evitare duplicazioni con altri documenti approvati dall'Ente, si rinvia al Documento Unico di Programmazione 2025-2027, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 146 del 19.12.2024, nel quale è riportata l'analisi del contesto esterno e lo scenario locale inteso come analisi del contesto sociale, demografico e economico finanziario dell'ente, soffermandosi in questa sede solo su profili di interesse per quanto concerne i fenomeni illeciti.

Profilo criminologico

La città di Cagliari è interessata da forme di delittuosità tipiche dei contesti urbani, da attività connesse al traffico e spaccio di stupefacenti, nonché da rapine compiute in danno di Istituti di credito.

Essa comprende uno dei territori dell'isola maggiormente sviluppato dal punto di vista economico nel settore immobiliare, risultando "appetibile" ad investimenti di capitale di dubbia provenienza. Tuttavia, pur evidenziandosi le tipiche problematiche dei centri urbani medio-grandi, non si sono distinti aspetti di particolare rilievo concernenti la sicurezza pubblica, grazie anche all'incisiva opera di prevenzione e repressione svolta dalle Forze di polizia. Non si rilevano segnali di operatività e/o di infiltrazione delle tradizionali organizzazioni malavitose di tipo mafioso. Tuttavia, occorre tenere sempre alta l'attenzione dal coinvolgimento di elementi di clan camorristici in alcune operazioni illecite che potrebbero essere condotte da imprenditori locali. L'attenzione dei sodalizi criminali autoctoni risulta indirizzata alla ricerca di possibilità di inserimento stabile nel mercato, anche tramite l'acquisizione di immobili, con il fine prevalente di poter riciclare le somme di denaro, provenienti dalle attività illecite tradizionali (traffico di stupefacenti, rapine e sfruttamento della prostituzione) o all'acquisizione di pubblici esercizi. Degni di nota sono i numerosi episodi di attentati dinamitardi ed incendiari verificatisi negli ultimi anni nei confronti di imprenditori ed esercizi commerciali,

solitamente operati con modalità non tipicamente "professionali", con utilizzo di ordigni rudimentali o attraverso colpi di arma da fuoco indirizzati a beni (generalmente autovetture o immobili) di proprietà della vittima.

In tale contesto, il processo di diversificazione delle attività viene realizzato attraverso l'acquisto in contanti di negozi distribuiti nelle varie zone della città o rilevando i locali abbandonati dai commercianti autoctoni a seguito di fallimento o di trasferimento. È confermata l'operatività di soggetti di nazionalità cinese nel favoreggiamento e sfruttamento della prostituzione di proprie connazionali. La comunità senegalese, da sempre attiva nel piccolo commercio ambulante, è fortemente coinvolta nei reati in materia di sostanze stupefacenti. Cittadini romeni risultano dediti allo sfruttamento di giovani prostitute connazionali, a furti e rapine, nonché alla clonazione di carte di credito.

La criminalità comune si riscontra soprattutto nei quartieri cittadini ove il disagio sociale è maggiore, caratterizzati da una notevole densità demografica. Permangono, inoltre, i reati tipici della criminalità predatoria quali furti in abitazione, di auto, su vetture in sosta, scippi e borseggi, il più delle volte ascrivibili a tossicodipendenti. Si registrano anche reati di criminalità informatica, quali truffe su rete internet."

L"emergenza epidemiologica da COVID-19 prima, la crisi economica mondiale e i conflitti in corso hanno inciso negativamente sulla liquidità delle imprese e delle famiglie, accentuando le tensioni finanziarie e la debolezza del tessuto economico. In tale contesto si richiama l'attenzione per il pericolo di truffe, di fenomeni corruttivi, di possibili manovre speculative, nonché il rischio di usura, di acquisizione diretta o indiretta delle imprese da parte di organizzazioni criminali; ulteriori indicazioni riguardano il ricorso a tentativi di sviamento e appropriazione, anche mediante condotte collusive, possibili abusi sia nella fase di accesso al credito garantito dalle diverse forme di intervento pubblico, sia in sede di utilizzo delle risorse disponibili, come pure il pericolo di azioni illegali realizzate on line. Si rileva quindi la necessità di identificare potenziali nuovi rischi connessi con la gestione della pandemia e favorire l'emersione e la valutazione di possibili sospetti.

È altresì necessario monitorare l'operatività dei richiedenti l'accesso ai contributi a fondo perduto, ai finanziamenti assistiti da garanzia pubblica e, in generale, a tutte le altre agevolazioni disciplinate da provvedimenti legislativi che sono comunque accessibili per fronteggiare la situazione di crisi dei mercati. Rilevano poi le misure approntate in relazione al finanziamento di imprese attraverso strumenti di equity, di debito o similari.

Tali verifiche risultano agevolate quando sia previsto l'impiego del conto corrente dedicato per la tracciabilità finanziaria.

In ultima analisi, la mancanza di liquidità può lasciare spazio di manovra alle organizzazioni criminali e che è destinata a non esaurirsi nel breve/medio periodo, ma a protrarsi in un arco temporale ancora di più ampia prospettiva.

Occorre inoltre prestare la massima attenzione è alla gestione delle ingenti risorse in arrivo con il PNRR di fronte alle quali potrebbero scatenarsi gli appetiti delle associazioni criminali interessate ad accaparrarsi gli appalti e i finanziamenti legati all'attuazione delle misure finanziate. Di qui la necessità di predisporre un sistema di gestione e controllo che, fra l'altro, miri ad implementare l'intero sistema di verifica della spesa del PNRR ispirandosi ai sistemi di controllo dei fondi strutturali europei e orientato alla prevenzione, individuazione e contrasto di gravi irregolarità quali frodi, casi di corruzione e conflitti di interessi nonché a scongiurare potenziali casi di doppio

finanziamento, con la previsione di specifiche misure di controllo degli atti con la definizione di apposita check list di monitoraggio e controllo.

In analogia, si è provveduto, come si dirà, a costruire un sistema di controlli integrato che riguarda: i controlli amministrativi e contabili successivi, i controlli di primo livello sugli atti relativi ai finanziamenti PON e ITI Is Mirrionis, implementato dai controlli specifici in tema di PNRR.

Per contrastare tali scenari la DIA punta a processi di lavoro in cui "le Prefetture, epicentro degli accertamenti antimafia in materia di appalti pubblici, siano nelle condizioni di sviluppare opzioni operative ad hoc, adattabili, consonanti con le esigenze che di volta in volta si prospetteranno. Il sistema di prevenzione antimafia dovrà necessariamente essere duttile, adattabile e dinamico, in grado di variare il proprio assetto in relazione all'obiettivo, senza sottostare a precostituiti standard operativi che finiscono per ingessare l'azione di controllo e rallentare l'esecuzione delle opere".

Va letta in tal senso la creazione dell'Organismo permanente di monitoraggio ed analisi sul rischio di infiltrazione nell'economia da parte della criminalità organizzata di tipo mafioso, costituito presso la Direzione Centrale della Polizia Criminale, a carattere interforze, composto da rappresentanti della Polizia di Stato, dell'Arma dei carabinieri, della Guardia di finanza, della Polizia penitenziaria, della DIA, della Direzione centrale per i servizi antidroga e del Servizio Polizia Postale. L'obiettivo principale è quello di condividere le informazioni di cui dispongono tutte le Forze di polizia, per intercettare i sintomi e le tendenze criminali in chiave preventiva e di contrasto investigativo.

A ciò si aggiunge inoltre quanto disposto dal D.L. n. 77/2021 in tema di rafforzamento delle attività di controllo, anche finalizzate alla prevenzione ed al contrasto della corruzione, delle frodi, nonché ad evitare i conflitti di interesse ed il rischio di doppio finanziamento pubblico.

In tale prospettiva si pone il Protocollo d'Intesa con il Comando provinciale della Guardia di Finanza approvato in via definitiva con la deliberazione della Giunta comunale n. 44 del 31 marzo 2023 con il fine di definire la reciproca collaborazione, nell'ambito dei rispettivi fini istituzionali e in attuazione del quadro normativo vigente, per il rafforzamento del sistema di prevenzione e contrasto delle condotte lesive degli interessi economici e finanziari pubblici connessi alle misure di sostegno e/o di incentivo, per le quali è già stato perfezionato l'iter di concessione, di competenza del Comune di Cagliari, con particolare riferimento ai flussi di spesa conseguenti all'attuazione del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR.

Complessivamente il contesto sopra delineato non presenta particolari problemi di legalità nei rapporti diretti con le amministrazioni pubbliche che siano sfociati in ipotesi di corruzione, concussione e reati simili. Ciò che peraltro ha inciso nella valutazione del rischio in sede di ponderazione delle probabilità e dell'impatto come delineato nell'allegato A) relativo alla mappatura dei processi.

La DNA ribadisce un concetto emerso più volte negli ultimi anni: le mafie ricorrono meno alla violenza e puntano maggiormente a creare una rete, un sistema corruttivo-collusivo. Pertanto, occorre prestare attenzione nel contesto territoriale d riferimento riguardo ad eventuali sviluppi dell'espansione mafiosa che non opera più con le intimidazioni, l'aggressione, le lesioni, l'omicidio, se non quando risultano indispensabili per realizzare gli scopi dell'associazione, posto che l'utilizzo sistematico della violenza finisce per elevare il livello di attenzione delle istituzioni, con conseguente danno per l'operatività delle stesse

organizzazioni criminali, ma con una mutazione genetica, le associazioni mafiose tendono a vivere sott'acqua, cioè mimetizzandosi nel momento stesso in cui si infiltrano nei gangli dell'economia produttiva e finanziaria e negli appalti e servizi pubblici.

Insomma, la "corruzione è ormai uno dei fattori strategici per l'espansione mafiosa". Tale espansione si consolida attraverso il "condizionamento degli amministratori locali e/o la corruzione di funzionari locali, che diventano così le pedine di un gioco criminale finalizzato ad incrementare ed estendere il potere mafioso".

Il contesto esterno rilevato non denota casi di infiltrazione tra consorterie mafiose e pezzi della macchina amministrativa e politica dei governi locali.

Com'è noto, la presenza della mafia nell'economia legale si palesa nel settore degli appalti di opere pubbliche (fornitura, produzione e distribuzione degli inerti, edilizia, cantieri stradali) e si estende in altri settori quali lo smaltimento dei rifiuti, la ristorazione, la gestione di hotel, il gioco d'azzardo, il comparto della sanità, il sistema dell'accoglienza agli immigrati.

Trattasi di un sistema illegale che si autoalimenta. Infatti, a fronte di una persistente e grave congiuntura economica quale quella che il nostro territorio da tempo sta affrontando, e che non accenna a ridimensionarsi, la gestione (diretta o indiretta) di un'impresa affidataria di commesse pubbliche, come pure il controllo di una società partecipata, o la presenza in un consorzio pubblico, hanno importanti ricadute sul tessuto sociale. Si tratta di situazioni che a livello teorico consentono di affidare subcontratti, di offrire posti di lavoro, di gestire i contratti di nolo e di fornitura, e dunque di fidelizzare all'organizzazione mafiosa un numero rilevante di persone. E proprio attraverso tale fidelizzazione le mafie riescono poi ad orientare vaste aree della popolazione nell'esercizio del diritto di voto, e dunque a far eleggere amministratori che subiranno il condizionamento mafioso e che pertanto conferiranno nuovi appalti, così chiudendo il cerchio in un sistema di illegalità che si autoalimenta.

Come detto, quanto sopra descritto non riguarda il contesto locale cittadino posto che non risulta alcun sistema del genere. Né dalle fonti giudiziarie, né da quelle dei media, risultano accordi corruttivi e/o l'aver pilotato gare di appalto, per cui il sistema locale risulta essere fondamentalmente sano.

Naturalmente occorre prestare sempre la massima attenzione e predisporre tutte le misure necessarie per prevenire ogni situazione illecita.

Si vedrà più avanti, nella mappatura dei processi e nella sezione speciale dedicata ai contratti pubblici, come le tecniche che possono influenzare una gara sono diventate sofisticate per cui occorre reagire adeguatamente per evitare che le procedure relative agli affidamenti gestiti dall'Amministrazione non siano presidiate dalle cautele e dai sistemi di controllo predisposti, cosicché la loro forzatura risulta più semplice.

Tra le tecniche di illecito seguite, quelle più frequentemente utilizzate, si possono citare a titolo esemplificativo:

- i capitolati redatti inserendo specifiche caratteristiche possedute soltanto dall'impresa che si intende favorire;
- la formazione pilotata delle commissioni aggiudicatrici;
- le offerte concordate tra le ditte che partecipano alla gara;
- i cartelli di imprese basati su un accordo di desistenza, deliberatamente orientato a favorire l'aggiudicazione, a rotazione, nei confronti di una di esse;

- l'adozione sistematica di procedure di rinnovo, o anche di procedure negoziate, creandone artatamente i presupposti come, ad esempio, l'urgenza;
- le varianti in corso d'opera attraverso le quali si rendono remunerative offerte che, in sede di aggiudicazione, erano state affidate grazie ai forti ribassi praticati.

Il contesto interno

Il PNA ribadisce l'importanza di segnalare la complessità organizzativa dell'amministrazione in esame, attraverso l'esame della struttura organizzativa, dei ruoli e delle responsabilità interne, così come delle politiche, degli obiettivi e strategie dell'ente.

L'analisi del contesto interno riguarda – da una parte – la struttura organizzativa dell'amministrazione/ente e – dall'altra parte – la mappatura dei processi, che rappresenta l'aspetto centrale e più importante finalizzato ad una corretta valutazione del rischio.

Per quanto riguarda la struttura organizzativa, onde evitare duplicazioni con altri documenti approvati dall'Ente, si rinvia al Documento Unico di Programmazione 2025-2027, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 146 del 19.12.2024, e alla sezione 3 di questo documento, nei quali è descritta la struttura organizzativa.

2.3.5 Mappatura dei processi, identificazione e valutazione dei rischi corruttivi

La mappatura dei processi consiste nell'individuazione e analisi dei processi organizzativi al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità delle attività e procedure, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Una corretta mappatura dei processi consente anche di evidenziare duplicazioni, ridondanze e inefficienze e, quindi, di migliorare l'efficienza, l'efficacia, la produttività, la qualità dei servizi erogati alla cittadinanza.

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso viene identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

La valutazione del rischio si articola in tre fasi:

- individuazione dei potenziali eventi di natura corruttiva che si possono verificare in relazione ai processi;
- analisi dei processi organizzativi al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità delle attività e procedure, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi;
- valutazione del rischio ossia l'identificazione, analisi e confronto con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

Con deliberazione della Giunta comunale n. 73 del 12 aprile 2024 si è proceduto all'approvazione del Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2024/2026, poi allegato alla delibera del Commissario straordinario n. 39 del 7 giugno 2024 di approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026. Dopo l'approvazione della suddetta deliberazione, anche a causa dell'avvicendamento tra diversi Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza, non si è proceduto all'aggiornamento della mappatura dei processi e pertanto la presente individuazione delle misure di prevenzione della corru39/2024zione è stata effettuata tenendo conto della

mappatura e dell'analisi dei rischi contenuta nella deliberazione della Commissaria n. 39/2024.

Durante il 2025 l'Ente dovrà procedere a rivedere l'intera mappatura, anche a seguito della modifica alla macrostruttura approvata dalla Giunta con deliberazione n. 197 del 26.11.2024. Inoltre, il software specialistico Strategic PA, acquistato dall'Ente nel 2024, consentirà di:

- mappare, coerentemente con gli obiettivi di questa sezione del PIAO, l'organizzazione e tutti i suoi processi;
- sviluppare modelli di gestione del rischio per implementare i passaggi previsti dalle normative vigenti;
- semplificare la gestione dei processi a rischio.

Si dovrà quindi procedere, sin dai primi mesi del 2025, alle nuove mappature dei processi, in coerenza con il nuovo assetto organizzativo definito con la deliberazione di G.C. n. 197/2024. In seguito all'aggiornamento della mappatura, tenuto conto delle novità organizzative, si procederà alla valutazione del rischio corruttivo per i processi mappati, in linea con le indicazioni metodologiche contenute nell'Allegato 1 del PNA 2019 e utilizzando parametri di probabilità e di impatto suggeriti da ANAC e "personalizzati" e adattati al contesto dell'Ente. Una volta conclusa la fase di valutazione del rischio corruttivo, si potranno stabilire le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio e le priorità di trattamento dei rischi, procedendo all'aggiornamento, entro il mese di novembre 2025, del "Registro degli eventi rischiosi" e delle misure specifiche da associare a ciascun evento individuato.

Per quanto riguarda, infine, la definizione delle priorità di trattamento, partendo dalle attività che presentano un'esposizione più elevata, si procederà in ordine decrescente fino ad arrivare al trattamento di quelle che si caratterizzano per un'esposizione contenuta.

2.3.6 Misure organizzative per il trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

Più nello specifico, si individuano le misure idonee a prevenire il rischio corruttivo cui

l'organizzazione è esposta e si programmano le modalità della loro attuazione.

L'individuazione e la progettazione delle misure per la prevenzione della corruzione deve essere realizzata tenendo conto di alcuni aspetti fondamentali, in primo luogo la distinzione tra misure generali e misure specifiche: le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, le misure specifiche agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l'incidenza su problemi specifici.

In ogni caso, la fase di individuazione delle misure deve quindi essere impostata avendo cura di contemperarne la sostenibilità della fase di controllo e di monitoraggio, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non attuabili, valutando e recependo le indicazioni dei soggetti interni interessati ed anche promuovendo opportuni canali di ascolto degli stakeholder.

Le misure di prevenzione definite nel presente documento, tengono conto della mappatura, dell'analisi e della valutazione del rischio riportata nei documenti allegati alla deliberazione della G.C. n. 73 del 12.04.2024, poi allegata alla deliberazione della Commissaria n. 39/2024, nel rispetto delle indicazioni di ANAC, e si riferiscono agli ambiti a indicati nei successivi paragrafi.

Trasparenza

La trasparenza, ossia la capacità dell'Amministrazione di rendere accessibili dati e informazioni ai/le cittadini/e, è uno strumento fondamentale per garantire i diritti della cittadinanza che consente la partecipazione alle decisioni e il raggiungimento degli obiettivi di legalità, di efficienza, di rendicontazione sociale e di controllo pubblico sul corretto e imparziale svolgimento dell'azione amministrativa. La trasparenza costituisce pertanto uno strumento essenziale per la prevenzione della corruzione e per il perseguimento di obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità della Pubblica Amministrazione.

La legge n. 190/2012 ha stabilito che la trasparenza dell'attività amministrativa deve essere assicurata mediante la pubblicazione sui siti web istituzionali delle Pubbliche Amministrazioni delle informazioni rilevanti stabilite dalla legge. La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico dell'amministrazione, che si traduce nella definizione di obiettivi di performance la cui attuazione e realizzazione è valutata in sede di valutazione della performance.

Tutti i dirigenti (art. 43, co. 3, del d.lgs. n. 33/2013) sono coinvolti nell'attuazione della trasparenza e contribuiscono a garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini di legge e, quindi, provvedono all'invio alla pubblicazione dei dati, delle informazioni e del trattamento dei dati personali, nell'ambito delle materie di propria competenza.

Nel sito istituzionale è presente una sezione "Trasparenza", volta a consentire ai cittadini, alle cittadine e ai soggetti interessati di avere accesso e comprendere l'organizzazione e l'operato dell'Amministrazione, anche al fine di esercitare il controllo sul corretto esercizio del potere pubblico.

Durante il 2025, al fine di migliorare l'efficienza e la chiarezza dei dati pubblicati, si procederà con l'aggiornamento di tutte le sezioni e in particolare la sotto-sezione "attività e procedimenti" al fine di fornire informazioni puntuali sull'iter delle procedure, sui tempi, sui soggetti responsabili, sulla modulistica utilizzabile oltre che ottemperare agli "obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni" previsti dalla legge.

Occorrerà inoltre verificare l'esistenza di obblighi di pubblicazione talvolta collegati al D. Lgs. n. 33/2013, talvolta del tutto avulsi dallo stesso, come di seguito indicato:

- obblighi di pubblicità introdotti con disposizioni di legge che intervengono direttamente sul D. Lgs. n. 33/2013, integrando o modificando il dettato normativo. In questi casi, l'impatto sul D. Lgs. n. 33/2013 e la collocazione dell'obbligo nella sezione "Amministrazione trasparente" sono, per così dire, immediati;
- obblighi di pubblicità che sono introdotti da disposizioni che, pur non modificando espressamente il D. Lgs. n. 33/2013, menzionano la sezione "Amministrazione trasparente" o comunque il sistema di obblighi di cui al D. Lgs. n. 33/2013. In questo caso, sia l'impatto che la collocazione nella griglia, di cui alla deliberazione ANAC n. 1310/2016, novellata dalla n. 264/2023 di cui all'allegato 1, sono meno intuibili;
- obblighi di pubblicazione che siano successivi all'entrata in vigore del D. Lgs. n. 33/2013 ma che si riferiscano genericamente alla pubblicazione sul sito istituzionale e, dunque, non menzionino né il Testo unico né la sezione "Amministrazione trasparente".

Il Codice dei Contratti Pubblici, di cui al D. Lgs. 36/2023, ha determinato un nuovo quadro di riferimento, intervenendo sia sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti che sui relativi obblighi di trasparenza.

Nello specifico, per le procedure avviate dopo il 1° gennaio 2024, al fine di assolvere gli obblighi di pubblicazione, le stazioni appaltanti devono:

- comunicare tempestivamente alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP), tramite le piattaforme di approvvigionamento digitale (Es. MePA), tutti i dati e le informazioni di cui all'articolo 23 del Codice degli appalti;
- pubblicare nell'area Amministrazione Trasparente del sito istituzionale le ulteriori informazioni, dati e documenti per cui NON si prevede la trasmissione alla BDNCP.

Giova ricordare inoltre che, con la Delibera n. 495/2024[7], l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha approvato 3 nuovi schemi di pubblicazione all'interno della sezione Amministrazione Trasparente per la gestione delle informazioni di cui agli articoli 4-bis, 13 e 31 del già citato d.lgs. 33/2013, con l'obiettivo di semplificare le attività di pubblicazione e consultazione, grazie a modalità uniformi di organizzazione, codificazione e rappresentazione delle stesse, utili a garantire uniformità e comparabilità dei dati.

Gli aggiornamenti riguardano diversi ambiti:

- art. 4-bis (utilizzo delle risorse pubbliche), pubblicazione dei dati relativi ai pagamenti delle amministrazioni, suddivisi per tipologia di spesa, periodo di riferimento e beneficiari;
- art. 13 (organizzazione), obblighi di trasparenza concernenti l'organizzazione delle Amministrazioni, inclusi gli organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze, l'articolazione degli uffici, le competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici, l'illustrazione dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche, l'elenco dei numeri di telefono nonché delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali;
- art. 31 (controlli su attività e organizzazione), dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'Amministrazione tra cui gli atti degli OIV o nuclei di valutazione, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti, la relazione degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio, tutti i rilievi ancorché non recepiti della Corte dei conti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni.

Per ciascuna delle tipologie menzionate l'Autorità ha fornito degli specifici standard che devono essere rispettati nella pubblicazione delle informazioni, stabilendo un periodo di adeguamento di 12 mesi, durante il quale le Amministrazioni sono tenute ad aggiornare le proprie sezioni Amministrazione Trasparente in conformità ai 3 nuovi schemi approvati.

7 Link: https://www.anticorruzione.it/en/-/delibera-n.-495-del-25-settembre-2024

Il Portale Amministrazione Trasparente dovrà, pertanto, essere tempestivamente adeguato alle indicazioni fornite dall'Autorità onde ottemperare ai nuovi obblighi di pubblicazione.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della trasparenza	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione al/alla RPCT, semestrale, entro il 10/07 dell'anno di riferimento e annuale entro il 30/11
La misura nel 2024 è stata in parte attuata, seppure sussista qualche criticità, in particolare in alcune sezioni (procedimenti amministrativi, personale, ecc)			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Adeguamento della sezione amministrazione trasparente alle indicazioni ANAC di cui alla delibera 495/2024	Entro i termini previsti nella delibera 495	Dirigente servizio innovazione e tecnologie digitali	Verifica da parte del RPCT e del Nucleo di Valutazione
Aggiornamento dei dati e informazioni pubblicate nelle varie sezioni	Intero esercizio	Dirigenti	Verifiche a campione da parte del RPCT
Monitoraggio sull'attuazione della trasparenza	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione al/alla RPCT, semestrale, entro il 10/07 dell'anno di riferimento e annuale entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto del termine, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

Criteri generali di aggiornamento e archiviazione dei dati

Al fine di garantire l'attualità e la qualità delle informazioni pubblicate, per ciascun dato o documento vanno assicurati il costante e tempestivo aggiornamento attraverso l'indicazione della data di pubblicazione e, conseguentemente, di aggiornamento.

Si precisa che con il termine aggiornamento non si intende necessariamente la modifica del dato, essendo talvolta sufficiente un controllo dell'attualità delle informazioni pubblicate, anche a tutela di eventuali interessi individuali coinvolti, garantendo una eventuale modifica tempestiva in esito al controllo e in tutti i casi in cui l'interessato ne richieda l'aggiornamento, la rettifica o l'integrazione.

Si considerano quattro diverse frequenze di aggiornamento, così come indicato dal d.lgs. 33/2013:

- cadenza annuale, per i dati che, per loro natura, non subiscono modifiche frequenti o la cui durata è tipicamente annuale;
- cadenza semestrale, per i dati che sono suscettibili di modifiche frequenti ma per i quali la norma non richiede espressamente modalità di aggiornamento, in quanto la pubblicazione implica per l'amministrazione un notevole impegno, a livello organizzativo e di risorse dedicate;
- cadenza trimestrale, per i dati soggetti a frequenti cambiamenti;
- aggiornamento tempestivo, per i dati che è indispensabile siano pubblicati nell'immediatezza della loro adozione. Il legislatore non ha specificato il concetto di tempestività, concetto la cui relatività può dar luogo a comportamenti difformi rispetto alle finalità che la norma vuole tutelare. Pertanto, si stabilisce che è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando viene effettuata entro quindici giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti.

Laddove la norma non menziona in maniera esplicita l'aggiornamento, si deve intendere che l'amministrazione è tenuta alla pubblicazione e, di conseguenza, ad un aggiornamento tempestivo.

All'inserimento dei documenti e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente provvede direttamente, di norma, il Servizio che detiene e gestisce i dati, previa autenticazione degli utenti che procedono agli inserimenti per conto delle rispettive unità operative, come meglio specificato nell'allegato 2 "Sezione Amministrazione Trasparente Obblighi di pubblicazione".

Al Servizio Innovazione e Tecnologie Digitali è demandata la gestione e l'implementazione del sito web istituzionale e in particolare la creazione di automatismo nella acquisizione e pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente", attraverso programmi informatici che consentano l'estrazione dalle banche dati dell'Ente e il diretto collegamento con la sezione degli open data, eventualmente anche all'atto della formazione di atti e provvedimenti.

Durante il 2025 dovranno essere riviste e aggiornate, a cura di ciascun Dirigente, tutte le sottosezioni di Amministrazione trasparente e in particolare la sottosezione "Attività e Procedimenti".

Il/la Responsabile della corruzione e della trasparenza svolge stabilmente attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, verificando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, segnalando i casi di mancato, parziale o ritardato adempimento al Sindaco, alla Giunta comunale, al Nucleo di valutazione e, nei casi più gravi, all'Autorità nazionale Anticorruzione e all'Ufficio procedimenti disciplinari, come previsto dall'articolo 43 del d.lgs. 33/2013.

Il/la Responsabile, inoltre, svolgerà un'attività di monitoraggio semestrale sul processo di attuazione del Programma, mediante il controllo delle sottosezioni che compongono la sezione del sito "Amministrazione Trasparente".

Gli esiti del monitoraggio saranno comunicati ai servizi.

Il Codice di comportamento

In attuazione della delega conferitagli con la legge n. 190/2012 e volta ad "... assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico", il Governo ha approvato il Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici (DPR 16 aprile 2013, n. 62).

Il Codice di Comportamento costituisce un'efficace misura di prevenzione della corruzione, in quanto si propone di orientare l'operato dei dipendenti pubblici in senso eticamente corretto e in funzione di garanzia della legalità, anche attraverso specifiche disposizioni relative all'assolvimento degli obblighi di trasparenza e delle misure previste nel PTPC.

L'articolo 54 del decreto legislativo n. 165/2001 come sostituito dall'articolo 1, comma 44, della legge n. 190/2012, dispone che la violazione dei doveri contenuti nei codici di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di Prevenzione della Corruzione, è fonte di responsabilità disciplinare. La violazione dei doveri è altresì rilevante ai fini della responsabilità civile, amministrativa e contabile ogniqualvolta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi o regolamenti.

Con delibera n. 75 del 24 ottobre 2013, l'ANAC ha definito le prime Linee guida generali in materia che ha successivamente aggiornato con deliberazione n. 177/2020.

Il Comune di Cagliari ha provveduto ad approvare il nuovo Codice di Comportamento, integrativo di quello nazionale, ed aggiornato con le ultime linee guida dell'ANAC, con deliberazione della Giunta n.11 in data 7 febbraio 2023.

In particolare, il vigente "*Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Cagliari*":

- indica ai dipendenti i comportamenti da tenere nello svolgimento delle proprie funzioni e, per determinati aspetti, nei rapporti privati, minimizzando quelle zone grigie che separano i comportamenti certamente corretti da quelli rilevanti sotto il profilo penale;
- richiama i dipendenti a curare la tracciabilità dei processi decisionali per agevolare le funzioni di controllo sulla legalità dei comportamenti;
- impone lo scrupoloso e tempestivo adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza e la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale;
- si pone come ausilio per l'individuazione delle condotte cui uniformare il proprio comportamento ed orientare così i singoli alla migliore cura dell'interesse pubblico, in stretta connessione con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza dell'Ente e le misure operative di prevenzione e gestione del rischio ivi contenute;
- oltre ai principi generali di comportamento da osservare anche nei rapporti con il pubblico e nell'ambito privato, disciplina gli aspetti relativi ai conflitti di interesse ed ai doveri di astensione; inoltre introduce nuove disposizioni in materia di lavoro agile e da remoto, sull'attività formativa e disposizioni specifiche destinate ai Dirigenti ed ai titolari di Posizione Organizzativa;
- disciplina il corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti e in tema di rispetto dell'ambiente.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sulla attuazione e rispetto del Codice	Intero esercizio	dirigenti	Relazione al RPCT annuale, entro il 30/11
La misura nel 2024 è stata sostanzialmente attuata			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione e rispetto del Codice	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione al RPCT semestrale entro il 10/07 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto del termine, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

Il monitoraggio dei comportamenti in caso di conflitto di interessi

L'articolo 1, comma 9, lett. e), della legge n. 190/2012, prevede l'obbligo di monitorare i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'Ente.

L'articolo 6-bis della legge 7 agosto 1990, n. 241, inserito dall'articolo 1, comma 41, della legge n. 190/2012, prevede che "Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.".

Oltre agli indirizzi operativi per l'attuazione degli obblighi di comunicazione previsti dagli articoli 6 e 13 del DPR 16.04.2013, n. 62, il nuovo Codice di comportamento comunale, ha dettato ulteriori disposizioni operative per far emergere possibili conflitti di interesse (art. 4 "Partecipazione ad associazioni e organizzazioni" e art. 5 "Comunicazione degli interessi finanziari") e previsto le modalità procedurali da seguire se vi sono i presupposti per l'astensione (si veda l'art. 6 "Obbligo di astensione").

L'art. 16 del d. lgs. 31.03.2023, n.36, Codice dei Contratti pubblici, dà una chiara definizione del conflitto di interessi relativamente a tutte le procedure di gara: "Si ha conflitto di interessi quando un soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia (concreta ed effettiva) alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione."

Per "conflitto di interessi", pertanto, si intende la situazione in cui un interesse secondario (privato o personale) interferisce o potrebbe tendenzialmente interferire, anche solo in via potenziale, creando una situazione di tensione tra l'interesse privato del pubblico dipendente/soggetto che interviene nelle procedure e i doveri d'ufficio, nella quale il pubblico dipendente/soggetto appare portatore di interessi afferenti alla sfera privata, che potrebbero indebitamente influenzare l'adempimento dei suoi doveri.

Il dipendente, oltre all'obbligo di astensione, la cui violazione può comportare l'illegittimità del provvedimento, ha il dovere di segnalare al dirigente l'esistenza di eventuali situazioni di conflitto, anche potenziale. Il dirigente valuta la situazione e decide se sussistano le condizioni per la partecipazione al procedimento da parte del dipendente. Nel caso in cui la situazione di conflitto sussista in capo al dirigente, la valutazione è demandata alla RPCT.

Di seguito si elencano i principali obblighi in materia di conflitto di interessi:

- obblighi di comunicazione degli interessi finanziari e conflitti di interesse (art. 6 del "Codice");
- obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi (art. 6 bis L. 241/1990; art. 6, comma 2, art. 7, 14, 15 del "Codice"; art 16 d. lgs. 36/2023);
- obbligo di segnalazione del conflitto di interessi al proprio superiore (art. 6 bis L. 241/1990; L. 190/2012; art.8 del "Codice"; art 16 d. lgs. 36/2023);
- disposizioni specifiche sugli appalti (art. 16 d. lgs. 36/2023);
- obbligo a carico di ciascun dipendente, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, di informare per iscritto il dirigente dell'ufficio stesso di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione o consulenza con soggetti privati che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni (art. 6, comma 1 del "Codice");
- obbligo del dirigente, prima di assumere le sue funzioni, di comunicare al RPCT le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolge e di dichiarare se ha parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitino attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti

frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio (art. 13 del "Codice");

- obbligo delle amministrazioni di verificare l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi ai fini della autorizzazione o del conferimento dell'incarico (art. 53 del d.lgs. 165/2001);
- obbligo di indicare in ogni determinazione dirigenziale l'attestazione sulla mancanza di conflitto di interesse inerente il contenuto della stessa.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sulla sussistenza di fattispecie di conflitto di interessi e sull'adozione delle misure per la loro di gestione.	Intero esercizio	Dirigenti/Direttore generale	Relazioni al RPCT sulle segnalazioni ricevute e sulle misure adottate, semestrale, entro il 30/06 e annuale, entro il 30/11
La misura nel 2024 è stata sostanzialmente attuata			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sulla sussistenza di fattispecie di conflitto di interessi e sull'adozione delle misure per la loro di gestione.	Intero esercizio	Dirigenti	Relazioni al RPCT sulle segnalazioni ricevute e sulle misure adottate, semestrale, entro il 10/07 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto del termine, con eventuale diffida ad adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

Gli incarichi d'ufficio, attività e incarichi extra istituzionali vietati ai dipendenti

Non possono essere conferiti ai dipendenti incarichi, non compresi nei compiti e doveri d'ufficio, che non siano espressamente previsti o disciplinati da leggi o altre forme normative, o che non siano espressamente autorizzati.

La concentrazione di incarichi conferiti dall'Ente e, dunque, di potere decisionale, in capo ad un unico soggetto (dirigente o funzionario) aumenta il rischio che l'attività svolta possa essere finalizzata per scopi privati o impropri.

Inoltre, lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali può dar luogo a situazioni di conflitto di interesse, che possono costituire a loro volta sintomo di fatti corruttivi. Peraltro, in altra direzione lo svolgimento di incarichi extra istituzionali può costituire per il dipendente una valida occasione di arricchimento professionale con utili ricadute sull'attività amministrativa dell'Ente.

Nel provvedimento di conferimento o di autorizzazione deve darsi atto che lo svolgimento dell'incarico non comporta alcuna incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della Pubblica Amministrazione, né situazione di conflitto, anche potenziale, di interessi che pregiudichi l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

Nel caso in cui un dipendente svolga incarichi retribuiti che non siano stati conferiti o previamente autorizzati dall'Amministrazione di appartenenza, salve le più gravi sanzioni e ferma restando la responsabilità disciplinare, il compenso dovuto per le prestazioni eventualmente svolte deve essere versato all'ente per essere destinato ad incremento del fondo del salario accessorio. L'omissione del versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebito percettore costituisce ipotesi di responsabilità erariale soggetta alla giurisdizione della Corte dei Conti.

In caso di violazione della suddetta disposizione, i contratti conclusi e gli incarichi conferiti sono nulli e i soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti non potranno avere rapporti contrattuali né affidamenti da parte dell'ente per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina	Intero esercizio	Dirigente del Servizio Risorse Umane	Relazione al RPCT, semestrali, entro il 30/06 e annuale, entro il 30/11
La misura, nel 2024, è stata attuata in modo compiuto e non risultano segnalazioni su cause di inconferibilità di incarichi dirigenziali e incarichi amministrativi di vertice			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina	Intero esercizio	Dirigente del Servizio Risorse umane	Relazione al RPCT, semestrale, entro il 10/07 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti per le relazioni, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

L'inconferibilità, incompatibilità di incarichi dirigenziali e incarichi amministrativi di vertice

Attraverso lo svolgimento di determinate attività o funzioni possono essere precostituite situazioni favorevoli ad un successivo conferimento di incarichi dirigenziali (attraverso accordi corruttivi per conseguire il vantaggio in maniera illecita). Inoltre, il contemporaneo svolgimento di talune attività può inquinare l'imparzialità dell'agire amministrativo.

Infine, in caso di condanna penale, anche non definitiva, per determinate categorie di reati il legislatore ha ritenuto, in via precauzionale, di evitare che al soggetto nei cui confronti la sentenza sia stata pronunciata possano essere conferiti incarichi dirigenziali o amministrativi di vertice.

Le disposizioni del decreto legislativo n. 39/2013 stabiliscono, dunque, in primo luogo, ipotesi di inconferibilità degli incarichi dirigenziali e degli incarichi amministrativi di vertice.

Gli atti e i contratti posti in essere in violazione del divieto sono nulli e l'inconferibilità non può essere sanata. Il decreto in esame prevede, inoltre, ipotesi di incompatibilità tra l'incarico dirigenziale e lo svolgimento di incarichi e cariche determinate, di attività professionale o l'assunzione della carica di componente di organo di indirizzo politico.

La causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato all'incarico incompatibile.

I provvedimenti di conferimento degli incarichi danno conto della avvenuta verifica sulla sussistenza o meno di cause di inconferibilità o di incompatibilità, anche mediante acquisizione di dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato ai sensi dell'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000.

L'autocertificazione viene acquisita per competenza dal Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane per tutti gli incarichi in essere.

La dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità è pubblicata con i dovuti accorgimenti, nella sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito web istituzionale.

Le situazioni di incompatibilità eventualmente emerse nel corso del rapporto sono segnalate al/la Responsabile della Prevenzione della Corruzione che procederà a contestarle all'incaricato e all'Autorità che ha conferito l'incarico.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina, con focus sulle segnalazioni ricevute e conseguenti azioni, sull'avvenuta pubblicazione delle dichiarazioni, sulle verifiche del 100% delle stesse)	Intero esercizio	Dirigente del Servizio Risorse Umane	Relazione al RPCT semestrale, entro il 10/07 annuale entro il 30/11
La misura, nel 2024, è stata attuata in modo compiuto			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina, con focus sulle segnalazioni ricevute e conseguenti azioni, sull'avvenuta pubblicazione delle dichiarazioni, sulle verifiche del 100% delle stesse	Intero esercizio	Dirigente del Servizio Risorse umane	Relazione al RPCT, semestrale, entro il 10/07 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

L'attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)

I dipendenti che, per il ruolo e la posizione ricoperti nell'Ente, hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante su decisioni riguardanti determinate attività o procedimenti non possono prestare attività lavorativa, a qualsiasi titolo, a favore dei soggetti destinatari delle attività o procedimenti sopra descritti per un triennio successivo alla cessazione del rapporto di lavoro.

Scopo della misura è quello di evitare che il dipendente pubblico possa abusare della posizione acquisita in seno alla Pubblica Amministrazione per ottenere condizioni di lavoro o incarichi vantaggiosi da parte di soggetti con i quali sia entrato in contatto in ragione dell'ufficio pubblico (divieto del c.d. *pantouflage*).

In ogni caso l'ANAC ha precisato che il divieto si applica a tutti i dipendenti, anche legati da rapporto di lavoro a tempo determinato e ai soggetti con rapporto di

lavoro autonomo. Esso riguarda qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i soggetti privati destinatari dei poteri negoziali e autoritativi, mediante l'assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza da prestare in favore degli stessi.

Per dipendenti con poteri autoritativi e negoziali si intendono:

- i soggetti che esercitano concretamente ed effettivamente, per conto della pubblica amministrazione, tali poteri, attraverso l'emanazione di provvedimenti amministrativi e il perfezionamento di negozi giuridici mediante la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente;
- tutti i dipendenti con potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio attraverso la elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione (responsabile del procedimento, soggetti che rendono pareri, perizie, certificazioni, ecc.);

Per quanto concerne i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i poteri negoziali e autoritativi, sono da considerarsi in tale novero anche i soggetti che, pur formalmente privati, sono partecipati o controllati da una pubblica amministrazione.

Il divieto di "revolving doors", fissato dal sopra citato articolo 53, comma 16-ter, del D. Lgs. 165/2001, non si applica ai professionisti con incarichi a tempo determinato per l'attuazione dei progetti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (ex art. 31, comma 1, del D.L. 152/2021, convertito in legge n. 233/20219, il quale ha inserito nell'articolo 1 del D.L. 80/2021, convertito in legge 113/2021, il comma 7-ter).

Del divieto, come già chiarito nel PNA 2013, nel bando-tipo n. 2 del 2 settembre 2014 e nei bandi tipo adottati in attuazione del D.Lgs. 50/2016, si dà conto negli atti di organizzazione, mediante specifiche clausole, già elaborate, da inserire nei contratti individuali di lavoro nonché nei bandi e nei contratti di appalto di lavori, forniture e servizi. In particolare:

a) nei contratti di assunzione del personale è inserita la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a qualunque titolo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto, qualunque sia la causa di cessazione, presso soggetti privati destinatari dell'attività svolta dal pubblico dipendente con poteri decisionali;
b) nei contratti di assunzione già sottoscritti la clausola si intende inserita di diritto ex art. 1339 c.c.;
c) nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, parimenti, è inserita la clausola di cui sopra;
d) gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli;
e) i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con le Pubbliche Amministrazioni per i successivi tre anni e gli ex dipendenti che hanno svolto l'incarico hanno l'obbligo di restituire eventuali compensi percepiti in ragione dell'affidamento illegittimo.

Con le Linee Guida n.1 in tema di *pantouflage*, adottate con la delibera n. 493 del 25 settembre 2024, l'Anac ha aggiornato e ampliato le indicazioni già presenti nel Piano Nazionale Anticorruzione del 2022, fornendo una guida operativa alle amministrazioni per applicare il divieto di *pantouflage*. Queste direttive chiariscono i ruoli e le responsabilità degli enti nell'identificare i dipendenti soggetti al divieto, con particolare attenzione agli incarichi che potrebbero generare conflitti di

interesse; inoltre, si forniscono indicazioni operative sui profili sostanziale sanzionatori riguardanti il divieto di *pantouflage*.

Le linee guida sono strutturate in due parti: la prima è dedicata all'ambito soggettivo e oggettivo di applicazione mentre la seconda afferisce ai profili sanzionatori.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina con focus sull'inserimento di apposite clausole negli atti di interesse	intero esercizio	Dirigenti	Relazione al RPCT, semestrale entro il 10/07, annuale entro il 30/11
La misura, nel 2024, è stata attuata in modo compiuto.			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina, con focus sull'inserimento di apposite clausole negli atti di interesse	Intero esercizio	Dirigenti	Relazioni al RPCT, semestrale, entro il 10/07 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto del termine, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

La formazione delle commissioni e assegnazione del personale agli uffici

La misura mira ad evitare la presenza di soggetti nei cui confronti sia stata pronunciata sentenza, anche non definitiva, di condanna o sentenza di applicazione della pena su richiesta per i reati previsti nel capo I del titolo II del Codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione), all'interno di organi amministrativi cui sono affidati peculiari poteri decisionali.

Tali soggetti:

- non possono far parte, neppure con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- non possono far parte di commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

In relazione alla formazione delle commissioni e alla nomina dei segretari, la violazione delle disposizioni sopraindicate, si traduce nell'illegittimità dei provvedimenti conclusivi del relativo procedimento.

Nel caso in cui sia accertata la sussistenza delle cause ostative individuate dalla norma in commento l'Ente si astiene dal conferire l'incarico e, in caso di accertamento successivo, provvede alla rimozione dell'incaricato.

Per quanto sopra è, pertanto, fatto obbligo di autocertificazione circa l'assenza delle cause ostative indicate dalla normativa citata per:

- componenti commissione;
- responsabili dei processi operanti nelle aree di rischio individuate dal presente Piano;
- dipendenti appartenenti alla categoria D e dirigenti.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina	Intero esercizio	Dirigenti	Report (semestrale entro il 10/07, annuale entro il 30/11)
La misura, nel 2024, è stata attuata in modo compiuto.			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina	Intero esercizio	Dirigenti	Report semestrale, entro il 10/07, annuale entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	Verifica sul rispetto dei termini previsti per le relazioni, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

La tutela del dipendente che segnala illeciti (whistleblowing)

Il sistema di prevenzione della corruzione e della illegalità si basa anche sulla sensibilizzazione e l'educazione alla legalità dei soggetti che operano nella PA, i quali sono chiamati, oltre che al rispetto delle regole, a far emergere fatti e situazioni che possono degenerare in fenomeni corruttivi o comunque illeciti, anche solo sotto il profilo disciplinare.

La legge anticorruzione (art. 1, co. 51, L. 190/2012), aveva inserito l'articolo 54 bis nel corpo del Testo Unico del Pubblico Impiego introducendo un regime di speciale di tutela del pubblico dipendente che denuncia le condotte illecite, riconducibili alla corruzione, di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro. Questo articolo è stato successivamente abrogato dal D. Lgs. n. 24 del 10/03/2023 [Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.] che ha profondamente innovato l'istituto del whistleblowing, ampliandone sia l'ambito soggettivo, sia l'ambito oggettivo, come precisato dalle nuove Linee Guida ANAC, approvate con deliberazione n. 311 del 12 luglio 2023.

Per quanto riguarda l'aspetto soggettivo, il D. Lgs 24/2023, entrato in vigore il 15 luglio 2023, ha ampliato la platea di coloro che possono presentare una segnalazione, estendendo le tutele anche ad alcuni soggetti, diversi da chi segnala, che svolgono il ruolo di supporto/assistenza nelle operazioni di segnalazione. La segnalazione oggi può essere presentata da tutti i soggetti che si trovano anche solo temporaneamente in rapporti lavorativi con il Comune di Cagliari, pur non avendo la qualifica di dipendenti e, seppur a determinate condizioni, anche da coloro che ancora non hanno un rapporto giuridico con l'Ente, nonché da coloro il

cui rapporto sia cessato o che siano in periodo di prova. In particolare: i dipendenti (a tempo determinato o indeterminato) e i collaboratori, anche in prova; i lavoratori dipendenti o collaboratori del Comune di Cagliari con rapporto di lavoro non in vigore; i dipendenti di altre amministrazioni in posizione di comando, distacco o fuori ruolo presso il Comune di Cagliari; i lavoratori subordinati di soggetti del settore privato che operano a favore del Comune di Cagliari; i lavoratori autonomi, i liberi professionisti e i consulenti, i volontari, i tirocinanti, retribuiti e non retribuiti, le persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza.

Per quanto attiene l'aspetto oggettivo della norma, fondamentale è il fatto che la segnalazione deve riguardare violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica, di cui il segnalante sia venuto a conoscenza nell'ambito del proprio contesto lavorativo (Art. 1 e Art. 3). Il segnalante ha la possibilità di effettuare una segnalazione interna, direttamente al Comune di Cagliari, una segnalazione esterna all'ANAC, una divulgazione pubblica o una denuncia all'autorità giudiziaria o contabile.

Il Capo III del D. Lgs 24/2023 prevede un sistema di protezione che si compone dei seguenti tipi di tutela:

1. tutela della riservatezza del segnalante, del facilitatore, della persona coinvolta (segnalata) e delle persone menzionate nella segnalazione (ad esempio i testimoni);
2. tutela da eventuali misure ritorsive (Art. 17), eventualmente adottate dal Comune di Cagliari in ragione della segnalazione, divulgazione pubblica o denuncia effettuata, tramite:
   a) risarcimento del danno;
   b) reintegrazione nel posto di lavoro;
   c) ordine di cessazione della condotta posta in essere in violazione del divieto di ritorsione;
   d) dichiarazione di nullità degli atti adottati in violazione del divieto di ritorsione;
3. limitazioni della responsabilità civile, penale, amministrativa o disciplinare;
4. previsione di misure di sostegno (Art. 18) da parte di enti del Terzo settore inseriti in un apposito elenco pubblicato da ANAC nel suo sito istituzionale (https://www.anticorruzione.it/-/whistleblowing#p9);
5. divieto di rinunce e transazioni, integrali o parziali, che abbiano per oggetto i diritti e le tutele previsti dal Decreto, salvo che siano effettuate nelle sedi protette (giudiziarie, amministrative o sindacali) di cui all'art. 2113, co.4, del codice civile;
6. Sanzioni per i responsabili delle ritorsioni o condotte omissive (Art. 21). L'ANAC applica al responsabile le seguenti sanzioni amministrative pecuniarie:
   a) da 10.000 a 50.000 euro quando accerta che sono state commesse ritorsioni o quando accerta che la segnalazione è stata ostacolata o che si è tentato di ostacolarla o che è stato violato l'obbligo di riservatezza;
   b) da 10.000 a 50.000 euro quando accerta che non sono stati istituiti canali di segnalazione, che non sono state adottate procedure per l'effettuazione e la gestione delle segnalazioni ovvero che l'adozione di tali procedure non è conforme alle disposizioni del Decreto, nonché quando accerta che non è stata svolta l'attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute;
   c) da 500 a 2.500 euro, quando è accertata, anche con sentenza di primo grado, la responsabilità civile della persona segnalante per diffamazione

o calunnia nei casi di dolo o colpa grave, salvo che la medesima sia stata già condannata, anche in primo grado, per i reati di diffamazione o di calunnia o comunque per i medesimi reati commessi con la denuncia all'Autorità giudiziaria.

Per il canale di segnalazione interna, la normativa ha introdotto, dunque, una disciplina molto differente dalla precedente che prevede una valutazione obbligatoria dell'impatto sulla protezione dei dati (Art. 13, c. 6) e la consultazione con le rappresentanze e organizzazioni sindacali (Art. 4, c. 1).

Nell'allegato 3 denominato "La tutela del dipendente che segnala illeciti (Whistleblower)", vengono stabilite le modalità di presentazione delle segnalazioni e le misure per garantire la riservatezza al segnalante.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio della misura	Intero esercizio con frequenza settimanale	Responsabile della Prevenzione Corruzione e della Trasparenza	Verbalizzazione
Nel corso del 2024 non è pervenuta alcuna segnalazione			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio della misura	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione Corruzione	Report
È previsto un alert continuo allorché venga inserita una segnalazione sulla piattaforma appositamente dedicata, al quale segue l'iter per il trattamento nei termini previsti			

La rotazione del personale

Rotazione ordinaria

La rotazione "ordinaria" del personale è una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. In altri termini, la rotazione dei dipendenti negli incarichi affidati ha quale obiettivo principale quello di ridurre il rischio che lo stesso dipendente, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti ed instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate.

Da un altro lato, la rotazione può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

La rotazione, comunque, deve essere considerata in una logica di necessaria complementarità con le altre misure di prevenzione della corruzione, al fine di evitare che una continua rotazione o riorganizzazione delle strutture possa creare inefficienze o malfunzionamenti nella regolare attività dei servizi forniti agli utenti.

La rotazione ordinaria	
Vincoli oggettivi	Note
Formazione	Necessità di far acquisire ai dipendenti competenze professionali anche di tipo trasversale, al fine di rendere fungibili le funzioni in una pluralità di ambiti lavorativi. Prevedere periodi di affiancamento
Misure alternative alla rotazione (in caso di impossibilità ad attuarla)	Dove non sia possibile applicare la rotazione, è necessario che il personale non abbia il controllo esclusivo dei processi, potenziando ad esempio la trasparenza, mediante opportuno affiancamento di altri funzionari, suddividendo le attività istruttorie da quelle del provvedimento finale.
Attuazione	Al fine di evitare situazione di inefficienza, è opportuno prevedere

	specifici programmi di rotazione.
Informativa sindacale	Informativa alle organizzazioni sindacali.
Programmazione pluriennale	Individuazione delle aree a rischio e programmazione pluriennale della rotazione degli incarichi, calibrata in relazione alle caratteristiche peculiari di ogni struttura (dimensione e relativa dotazione, qualità del personale addetto, modalità di funzionamento degli uffici, distribuzione del lavoro e delle mansioni).
Gradualità	Al fine di evitare rilevanti impatti organizzativi, è necessario, in considerazione delle aree a rischio più elevati, procedere in fasi successive (es. dai responsabili dei procedimenti, al personale a diretto contatto con il pubblico, ai funzionari e infine ai dirigenti).
Monitoraggio e verifica	Spetta al responsabile anticorruzione, indicare almeno a livello annuale le rotazioni effettuate, le difficoltà incontrate, la formazione attivata o da attivare.
Personale dirigenziale	Opportuno un atto di indirizzo che stabilisca i criteri di rotazione e di conferimento in modo chiaro e trasparente.
Personale non dirigenziale	La rotazione potrà essere programmata all'interno o all'esterno dell'ufficio dirigenziale. Sarebbe utile ricorrere ad un interpello interno per le Posizioni Organizzative.
Esclusioni	Restano esclusi dalla rotazione i dipendenti inseriti negli uffici di staff del Sindaco e degli assessori nonché nell'ufficio di gabinetto del sindaco
Vincoli soggettivi	Note
Per tutto il personale	Le misure di rotazione devono essere compatibili con eventuali diritti individuali dei dipendenti interessati.

Con decorrenza 01.01.2025 il Sindaco ha assegnato i nuovi incarichi dirigenziali, a seguito dell'approvazione della nuova macrostruttura, con conseguente variazione della titolarità dei Servizi. Non si ritiene pertanto dover procedere con ulteriori rotazioni, neppure in quei settori dove di Dirigente è titolare del Servizio da numerosi anni. In particolare, il Dirigente del Servizio pianificazione urbanistica è titolare di tale incarico da tanti anni ma in questo momento non si ritiene possibile la sua rotazione in quanto si stanno portando a conclusione importanti procedure (come l'approvazione del nuovo PUC) che non risultano compatibili con la rotazione del dirigente. Sarà cura del RPCT intensificare le attività di vigilanza e di controllo del suddetto Servizio.

Nel 2025 si prevede di eseguire, per ogni Servizio, in linea con l'aggiornamento della mappatura dei processi e della relativa valutazione dei rischi, un censimento del personale addetto ai processi considerati a medio e alto rischio, con l'indicazione, per ciascun dipendente che ha parte nel processo, del tempo di permanenza nel ruolo assegnato, delle mansioni svolte, della rotazione programmata, o, in alternativa, dell'indicazione di vincoli di natura soggettiva o oggettiva che impediscano l'attuazione della misura, evidenziando in tal caso, oltre alla motivazione, anche la possibile adozione di scelte organizzative o altre misure di natura preventiva che possano produrre effetti analoghi alla rotazione, come:

- chiara articolazione e suddivisione dei compiti e delle competenze tra responsabile istruttorio e responsabile del provvedimento finale;
- ricezione delle pratiche in e-mail condivise e/o in ambienti multi-operativi;
- istruttorie effettuate da personale con specifiche competenze trasversali (altri uffici comunali o di altri enti);
- rotazione delle pratiche, laddove possibile;
- controllo delle pratiche da parte di soggetto diverso da quello che ha istruito la pratica, laddove possibile;
- gestione dei flussi di documenti digitali.

Rotazione straordinaria

La rotazione straordinaria viene disposta obbligatoriamente nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva. Sorge l'obbligo per l'amministrazione di assegnare il personale sospettato di condotte di natura

corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. La misura si applica sia al personale dirigenziale che non dirigenziale. Però, mentre per il personale non dirigenziale la rotazione si traduce in un'assegnazione del dipendente ad altro ufficio o servizio, nel caso di personale dirigenziale la rotazione comporta la revoca dell'incarico dirigenziale e, se del caso, l'assegnazione di altro incarico dirigenziale.

I reati che comportano la rotazione obbligatoria sono quelli richiamati dal decreto legislativo n. 39/2013 che fanno riferimento al Titolo II, Capo I "Dei delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione", nonché quelli indicati nel decreto legislativo 31 dicembre 2012, n. 235 che, oltre ai citati reati, ricomprende un numero molto rilevante di gravi delitti, tra cui l'associazione mafiosa, quella finalizzata al traffico di stupefacenti o di armi, i reati associativi finalizzati al compimento di delitti anche tentati contro la fede pubblica e contro la libertà individuale.

Con l'Aggiornamento 2018 al PNA l'ANAC ha chiarito che:

- al fine di stabilire l'applicabilità della rotazione straordinaria al singolo caso, l'amministrazione è tenuta a verificare la sussistenza:
- dell'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei confronti del dipendente, ivi inclusi i dirigenti;
- di una condotta, oggetto di tali procedimenti qualificabile come "corruttiva" ai sensi dell'art. 16, co. 1, lett. l-quater del d.lgs.165/2001.

La valutazione della condotta del dipendente va effettuata al momento della conoscenza della richiesta di rinvio a giudizio (art. 405-406 e sgg. Codice procedura penale) formulata dal pubblico ministero al termine delle indagini preliminari, ovvero di atto equipollente (ad esempio, nei procedimenti speciali, dell'atto che instaura il singolo procedimento come la richiesta di giudizio immediato, la richiesta di decreto penale di condanna, ovvero la richiesta di applicazione di misure cautelari).

È auspicabile l'inserimento nei codici di comportamento dell'obbligo per i dipendenti di comunicare all'amministrazione la sussistenza, nei propri confronti, di provvedimenti di rinvio a giudizio in procedimenti penali.

Peraltro, resta la criticità relativa alla individuazione delle tipologie di reati in presenza dei quali si dà luogo alla rotazione straordinaria.

La formazione del personale

Il/la Responsabile della Prevenzione della Corruzione è tenuto/a a definire, d'intesa con il Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane, procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare nelle aree esposte al rischio corruttivo nonché per individuare le tematiche da approfondire.

In considerazione della sempre più rapida evoluzione normativa e giurisprudenziale riguardante i diversi ambiti dell'agire amministrativo e la conseguente mancanza di adeguata "stabilizzazione" degli istituti giuridici da applicare, l'organizzazione di percorsi formativi costituisce, inoltre, un'esigenza diffusa del personale finalizzata ad evitare anche "malfunzionamenti" e "illegittimità" inconsapevoli nell'operare.

Nell'ambito del piano annuale di formazione del personale, sono definite iniziative specifiche in materia di prevenzione della corruzione.

Le attività di formazione dovranno essere articolate su due livelli:

- un livello base generale, che coinvolge la totalità dei dipendenti, soprattutto sulle tematiche dell'etica e della legalità secondo un approccio valoriale, con interventi formativi, in particolare: sul Codice di Comportamento; sulla trasparenza; sulle procedure relative all'affidamento di lavori, forniture e servizi; sugli incarichi; sui contratti; sul Piano di Prevenzione della Corruzione;

- un livello specifico, rivolto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione ed al suo staff, ai referenti, ai dirigenti, ai funzionari ed eventuale altro personale addetto alle aree a rischio, con riferimento alle politiche e agli strumenti di prevenzione della corruzione.

Nel 2024, si è svolta una formazione di carattere generale e specifica, rivolta al personale dipendente, in particolare in materia di contratti e appalti.

Nel triennio 2025-2027 le iniziative formative generali e specifiche saranno finalizzate a:

a. l'implementazione di ulteriori percorsi formativi per i dipendenti che curano processi a maggior rischio corruzione e, in particolare, i contratti pubblici. In una materia così complessa e specialistica come quella degli appalti e degli affidamenti le competenze degli addetti richiedono necessariamente adeguati livelli di professionalità e specializzazione;
b. continuare con iniziative di carattere specifico dedicate alle novità normative in materia di trasparenza, con particolare riferimento all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal d.lgs. 33/2013;
c. effettuare iniziative di carattere specifico, per il/la RPCT, i componenti degli uffici di supporto, i referenti anticorruzione e trasparenza, i dirigenti, con riferimento agli strumenti per la prevenzione della corruzione, la valutazione e la misurazione del rischio, e per assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico generalizzato;
d. effettuare una formazione specifica nell'ambito dei fondi comunitari e in materia di autovalutazione e controllo del rischio frode sempre in ambito di attuazione di iniziative finanziate con fondi europei.

Dell'attività di formazione e dei risultati conseguiti viene dato conto nella relazione annuale del/la Responsabile della Prevenzione della Corruzione sulla attuazione del PTPC.

Il monitoraggio del rispetto dei termini procedimentali

I procedimenti amministrativi di competenza dell'Ente sono raccolti in un elenco, nel quale sono riportati per ciascuna tipologia di procedimento, i dati e le informazioni di cui all'art. 35 del decreto legislativo n. 33/2013 (unità organizzativa, responsabile, termini per la conclusione, strumenti di tutela amministrativa e/o giurisdizionale, nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo e modalità per attivare tale potere, ecc.).

I Servizi, nel corso del triennio 2025-2027, dovranno verificare lo stato dei procedimenti ed elaborare un report/relazione indicante, con particolare evidenza per le attività a rischio:

- il numero dei procedimenti per i quali non sono stati rispettati i tempi di conclusione, anche in termini percentuali rispetto al totale dei procedimenti istruiti nel periodo di riferimento;
- i tempi medi di conclusione dei procedimenti;
- i procedimenti per i quali non è stato rispettato l'ordine cronologico di trattazione, con le relative motivazioni
- eventuali segnalazioni riguardanti il mancato rispetto dei tempi del procedimento;
- eventuali richieste di risarcimento danno o indennizzo a causa del ritardo;
- eventuali nomine di commissari ad acta o di interventi sostitutivi.
- eventuali patologie riscontrate riguardo al mancato rispetto dei tempi procedimentali.

Il report/relazione è trasmesso al/la Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Analisi e monitoraggio dei procedimenti e dei loro tempi, con aggiornamento elenco (eventuale)	intero esercizio	Dirigenti	Relazione al RPCT (semestrale entro il 10/07, annuale entro il 30/11)
La misura, nel 2024, è stata attuata.			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Analisi e monitoraggio dei procedimenti e dei loro tempi, con aggiornamento elenco (eventuale)	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione al/la RPCT, semestrale, entro il 10/07/ e annuale, entro il 30/11

Le misure ulteriori e trasversali

- ***L'informatizzazione e standardizzazione degli atti/procedimenti – predisposizione di linee guida operative, protocolli comportamentali e adozione di procedure standardizzate***

L'informatizzazione del procedimento di formazione delle decisioni che sfociano nei diversi provvedimenti amministrativi (deliberazioni degli organi collegiali, determinazioni dirigenziali, ordinanze, decreti, autorizzazioni, concessioni, ecc) costituisce un indubbio strumento di contrasto del fenomeno corruttivo. Esso, infatti, garantisce la tracciabilità completa delle operazioni e dei tempi contenendo al massimo il rischio di fenomeni corruttivi portati a compimento attraverso la manipolazione dei tempi e/o delle fasi procedimentali.

Inoltre, l'informatizzazione favorisce la standardizzazione dei processi assicurando uniformità e trasparenza all'azione amministrativa che, svolgendosi in un quadro normativo complesso e per certi versi farraginoso, è facilmente esposta a fenomeni devianti che possono sfociare in fatti corruttivi.

La complessità, farraginosità, ampiezza e incertezza del quadro normativo possono costituire terreno di coltura di comportamenti deviati. Si rende quindi necessario adottare misure specifiche che forniscano interpretazioni predefinite delle norme e linee di comportamento che orientino e guidino l'azione della struttura organizzativa e l'esercizio delle funzioni.

In questo senso, la standardizzazione delle procedure e la stesura e pubblicazione di linee guida, assicurando trasparenza e tracciabilità delle decisione e dei comportamenti, contribuiscono a migliorare la qualità dell'azione amministrativa e a rendere conoscibile e comprensibile da parte dei cittadini e dei fruitori il "modus operandi" dell'Ente, determinando il presupposto indispensabile per impedire violazioni della regolarità amministrativa su cui possano innestarsi fenomeni corruttivi; inoltre essa può costituire un elemento determinante per condividere all'interno degli uffici prassi operative note alla generalità degli addetti e come tale facilitare anche gli interventi di rotazione.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'osservanza delle norme sulla informatizzazione standardizzata degli atti amministrativi	Intero esercizio	Tutti i servizi	Relazione al RPCT, semestrale, entro il 10/07/ e annuale, entro il 30/11
La misura, nel 2024, è stata attuata.			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'osservanza delle norme sulla informatizzazione standardizzata degli atti amministrativi	Semestrale	Tutti i servizi	Relazione al RPCT, semestrale, entro il 10/07/ e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti per le relazioni, con diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

- ***Il controllo sulla regolarità degli atti amministrativi – contenimento della discrezionalità nei procedimenti amministrativi***

Il sistema dei controlli interni, in particolare il controllo successivo di regolarità amministrativa, riveste un ruolo rilevante sotto il profilo delle azioni di contrasto ai fenomeni corruttivi, con le quali si integra, fornendo un utile contributo nella fase dinamica di identificazione dei rischi e di verifica della efficacia delle misure di contrasto.

Il Decreto Legge n.174 del 10.10.2012, recante disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali nonché ulteriori disposizioni in favore delle zone terremotate nel maggio 2012, successivamente modificato e convertito nella Legge n. 213 del 7.12.2012, ha apportato alcune modificazioni al D. Lgs n. 267 del 2000, prevedendo il rafforzamento dei controlli in materia di enti locali e disponendo che "nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, gli enti locali disciplinano il sistema dei controlli interni secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione, anche in deroga agli altri principi di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, e successive modificazioni".

Al fine dare attuazione alle disposizioni legislative sopra citate, il comune di Cagliari ha approvato un proprio regolamento per l'esercizio dei controlli interni, in fase di revisione da parte degli uffici prima di essere sottoposto all'attenzione del Consiglio comunale.

Il suddetto regolamento disciplina, tra gli altri, il controllo successivo di regolarità amministrativa svolto sotto la direzione del Segretario comunale e finalizzato a monitorare la regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati e pertanto ad assicurare che l'attività amministrativa sia conforme alla legge, allo statuto e ai regolamenti comunali.

Tale controllo, nell'ottica della più ampia collaborazione con i Dirigenti, è volto ad incentivare un'azione sinergica tra chi effettua il controllo e i Dirigenti al fine di far progredire la qualità dell'attività amministrativa e dei procedimenti amministrativi e prevenire eventuali irregolarità, per la migliore tutela del pubblico interesse. Infatti, un rapporto di complementarità lega la funzione di presidio della legittimità dell'azione amministrativa a quella di prevenzione del fenomeno della corruzione ed in generale dell'illegalità, poiché il rispetto delle

regole e il perseguimento di un elevato livello di legalità dell'azione amministrativa costituiscono in sé strumenti di prevenzione in quanto contrastano la formazione di un humus favorevole all'attecchimento e allo sviluppo di fatti corruttivi o comunque illeciti.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Controlli di regolarità amministrativa successivi sulle diverse tipologie di atti indicati nel piano annuale	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Relazioni trimestrali entro i termini previsti nel PDO
La misura, nel 2024, è stata attuata.			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Controlli di regolarità amministrativa successivi sulle diverse tipologie di atti indicati nel piano annuale	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Relazioni trimestrali entro i termini previsti nel PDO

- ***I protocolli di legalità – Patti di integrità***

Al fine del rafforzamento e del promovimento dell'integrità nell'agire pubblico e nella società civile, da tempo, gli Enti pubblici e le Istituzioni sono chiamati a intervenire in maniera sempre più incisiva, particolarmente in alcuni settori singolarmente esposti alla penetrazione del fenomeno corruttivo come, ad esempio, quello delle pubbliche commesse, il tutto attraverso l'adozione di misure ad hoc, tra le quali si inseriscono anche i Protocolli di Legalità – Patti di integrità.

Nello specifico, essi costituiscono strumenti che l'Ente/Istituzione adotta al fine di disciplinare i propri comportamenti e quelli degli operatori economici e del personale, sia interno che esterno, nell'ambito delle procedure di affidamento e gestione degli appalti di lavori, servizi e forniture di cui al decreto legislativo n.36/2023.

I Protocolli/Patti, infatti, stabiliscono sostanzialmente l'espresso impegno anticorruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di danaro o qualsiasi altra ricompensa o vantaggio o beneficio, sia in forma diretta che indiretta, oltre alla reciproca e formale obbligazione delle parti di conformare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, ciò che sinteticamente si declina in maniera varia nel generale divieto di compiere atti limitativi o distorsivi della concorrenza.

In particolare, la partecipazione alle procedure di gara e l'iscrizione in eventuali altri elenchi e/o albi detenuti dall'Ente viene subordinata all'accettazione vincolante del Protocollo di Legalità/Patto di integrità che, peraltro, deve trovare necessaria applicazione anche con riferimento ai contratti di subappalto.

Il Comune di Cagliari, condividendo lo spirito etico sotteso allo strumento e nella convinzione che esso possa contribuire a rafforzare la cultura della buona amministrazione ed il senso dei giusti comportamenti e procedure, per l'economia del procedimento e per non ingenerare sovrapposizioni ha adottato per i precedenti piani il modello di Patto di integrità approvato dalla Regione Autonoma della Sardegna con deliberazione n. 30/16 del 16.06.2015.

Per il triennio 2025 - 2027 procederà all'adozione del nuovo Patto, in linea con quello approvato recentemente dalla Regione Autonoma della Sardegna con deliberazione n. 2/16 del 15.01.2024.

Attuazione della misura nel 2024

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio e controllo patti di integrità allegati ai contratti stipulati	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica numero di contratti e correlativo numero di patti di integrità stipulati
La misura, nel 2024, è stata attuata.			

Attuazione della misura nel triennio 2025-2026-2027

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio e controllo patti di integrità allegati ai contratti stipulati	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica numero di contratti e correlativo numero di patti di integrità stipulati

- ***Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni comuni a tutti i Servizi***

Al fine di rendere trasparente l'attività amministrativa sono individuate le seguenti prescrizioni, comuni e obbligatorie per tutti gli uffici, relative ai meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni:

a. nella trattazione e nell'istruttoria degli atti si prescrive di:
   - rispettare l'ordine cronologico di protocollo dell'istanza;
   - predeterminare i criteri di assegnazione delle pratiche ai collaboratori;
   - rispettare il divieto di aggravio del procedimento;
   - distinguere, laddove possibile, l'attività istruttoria e la relativa responsabilità dall'adozione dell'atto finale, in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti l'istruttore proponente ed il dirigente;

b. per consentire a tutti coloro che abbiano interesse di esercitare con pienezza il diritto di accesso e partecipazione, gli atti devono essere redatti attenendosi ai principi di semplicità, chiarezza e comprensibilità;

c. nei rapporti con i cittadini, assicurare la pubblicazione di moduli per la presentazione di istanze, richieste e ogni altro atto di impulso del procedimento, con l'elenco degli atti da produrre e/o allegare all'istanza;

d. nel rispetto della normativa, comunicare il nominativo del responsabile del procedimento, precisando l'indirizzo di posta elettronica a cui rivolgersi;

e. nella formazione dei regolamenti: applicare la verifica dell'impatto della regolamentazione;

f. negli atti di erogazione dei contributi, nell'ammissione ai servizi, nell'assegnazione degli alloggi predeterminare ed enunciare nell'atto i criteri di erogazione, ammissione o assegnazione;

g. nel conferimento degli incarichi di consulenza, studio e ricerca a soggetti esterni allegare la dichiarazione resa con la quale si attesta la carenza di professionalità all'interno dell'ente;

h. far precedere le nomine presso enti aziende, società ed istituzioni controllate e/o partecipate dal Comune da una procedura ad evidenza pubblica;

i. nell'attribuzione di premi ed incarichi al personale dipendente operare mediante l'utilizzo di procedure selettive e trasparenti;

j. nell'individuazione dei componenti delle commissioni di concorso (ivi compreso le commissioni per selezioni interne e per l'attribuzione di incarichi e/o vantaggi economici) e di gara, acquisire, all'atto dell'insediamento la dichiarazione di non trovarsi in rapporti di parentela o di lavoro o professionali con i partecipanti alla gara od al concorso o in conflitto, anche potenziale, di interessi;

k. nell'attuazione dei procedimenti amministrativi favorire il coinvolgimento dei cittadini che siano direttamente interessati all'emanazione del provvedimento, nel rispetto delle norme sulla partecipazione e l'accesso, assicurando, quando previsto, la preventiva acquisizione di pareri, osservazioni, ecc. e la pubblicazione delle informazioni sul sito istituzionale dell'ente.

SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE, CAPITALE UMANO

SOTTOSEZIONE 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

3.1.1 Organigramma e funzionigramma

L'art. 4, comma 1, lettera a), del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che nella presente sezione deve essere illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e come questo sia funzionale alla realizzazione degli obiettivi di valore pubblico di cui alla relativa sottosezione di programmazione.

Fin dai primi mesi del nuovo mandato amministrativo si è ravvisata la necessità di rivedere l'assetto, al fine di superare alcune criticità, quali:

- mancanza di punti di contatto, di interazione e di coordinamento tra Servizi aventi funzioni omogenee
- Servizi facenti capo ad un numero elevato di Assessorati
- elevata frammentazione e disomogeneità delle competenze assegnate ad alcuni Servizi con conseguenti "rimpalli" di competenze
- allungamento dei tempi di risposta e duplicazione delle attività.

L'esigenza di superare le criticità rilevate trova riscontro nelle "Linee programmatiche delle azioni e dei progetti da realizzare nel corso del mandato amministrativo 2024-2029", presentate dal Sindaco al Consiglio in data 15 ottobre 2024 e approvate dal Consiglio comunale nella seduta del 18 novembre 2024, le quali prestano particolare attenzione alla rivisitazione dell'assetto organizzativo interno, volto alla razionalizzazione della macrostruttura, orientandola alla qualità dei servizi resi all'utenza e alla lotta alle inefficienze e agli sprechi

Alla luce di quanto sopra, si è disegnato un nuovo assetto organizzativo, caratterizzato da:

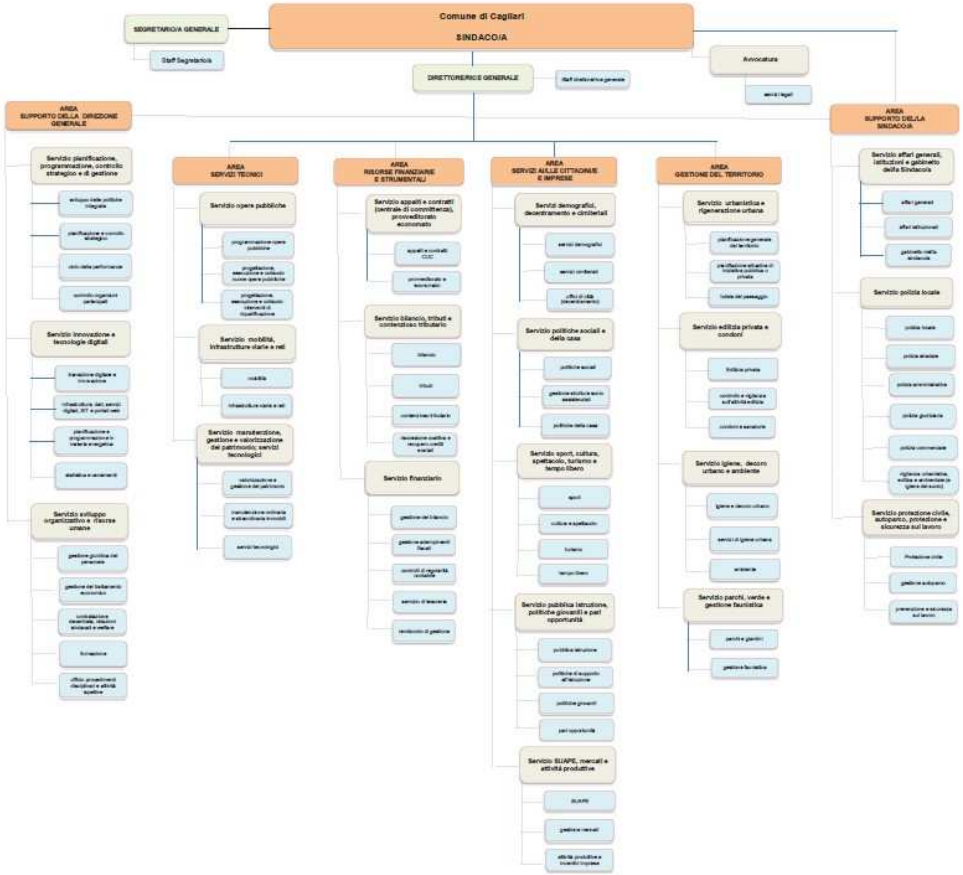
- individuazione di punti di coordinamento (Aree) tra Servizi che svolgono funzioni omogenee, che supportino in maniera flessibile ed elastica i processi decisionali dell'organo politico e della direzione generale;
- maggiore rispondenza tra deleghe politiche e articolazione della struttura burocratica limitando, ove possibile, il numero di assessorati facenti riferimento ad uno stesso servizio;
- raggruppamento all'interno di uno stesso Servizio di compiti e funzioni omogenee.

La nuova struttura organizzativa, approvata con la deliberazione della Giunta Comunale n. 197 del 26/11/2024, rappresentata nell'organigramma e relativo funzionigramma, individua, quali unità correlate direttamente al Sindaco, la Segretaria Generale, la Direzione Generale e Avvocatura. Inoltre, individua le seguenti Aree, quali unità di supporto e di coordinamento:

1. Area di supporto del Sindaco
2. Area di supporto della Direzione Generale
3. Area Servizi Tecnici
4. Area risorse finanziarie e risorse strumentali
5. Area servizi ai/alle cittadini/e e alle imprese
6. Area gestione del territorio

Individua, inoltre i “Servizi” quali strutture organizzative dirette da un/a dirigente con elevato grado di autonomia e responsabilità nella gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate.

Di seguito l’Organigramma che illustra la nuova macrostruttura dell’Ente con decorrenza 1° gennaio 2025



SOTTOSEZIONE 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

3.2.1 Riferimenti normativi

L'istituto del "Lavoro Agile" è stato introdotto per la prima volta nelle Pubbliche Amministrazioni dalla c.d. "Riforma Madia", Legge n. 124/2015 recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", all'art. 14, *rubricato "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche"*

La successiva Legge n.81/2017, recante *"Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato",* ha poi introdotto una vera e propria disciplina del lavoro agile, inteso come *"Modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno, senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva".*

Con i decreti di carattere emergenziale emanati in periodo di pandemia da covid 19 lo sviluppo dello smart working ha avuto una forte accelerazione, portandolo a modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, con il superamento del regime sperimentale l'introduzione del POLA- Piano Organizzativo del Lavoro Agile (Decreto-legge 34/2020, convertito con modificazioni dalla Legge 77/2020)

La citata normativa è stata più volte novellata e attualmente è previsto che il POLA contempli che almeno il 15 per cento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni possa avvalersi del lavoro agile, aggiungendo che in caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti. Va considerato, sul punto, che in ragione del venir meno dell'emergenza pandemica il Lavoro Agile, pur essendo nel frattempo diventato uno strumento strutturale e non più sperimentale, ha subito una naturale contrazione Sul punto è intervenuto specificamente il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, stabilendo che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è soltanto quella svolta in presenza. Si è tornati, pertanto, a livello normativo, al regime previgente all'epidemia pandemica, disciplinato dalla Legge n. 81/2017, che prevede, in particolare, l'obbligo di sottoscrizione dell'accordo individuale per l'accesso al lavoro agile.

Nella attuale fase, il lavoro agile "a regime" è previsto solo nel rispetto delle seguenti condizioni (Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021):

- l'invarianza dei servizi resi all'utenza;

- un'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;
- l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;
- la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti;
- la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, che definisce:
    - gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
    - le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione;
    - le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile.

A ribadire quanto sopra prescritto sono intervenute anche le "Linee guida per lo smart working nella Pubblica amministrazione" del 30 novembre 2021, secondo cui l'accordo di lavoro agile deve prevedere almeno

a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;
c) modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della legge n. 81/2017;
d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
e) i tempi di riposo del lavoratore che, su base giornaliera o settimanale, non potranno essere inferiori a quelli previsti per i lavoratori in presenza nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
f) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e ss.mm.ii.

Il quadro sopra descritto è stato poi ulteriormente delineato ed attualizzato dalla contrattazione collettiva che con la stipula del CCNL siglato il 16 novembre 2022, ha previsto e disciplinato prevede un'apposita disciplina del lavoro agile nel Titolo IV rubricato "LAVORO A DISTANZA", distinguendo efficacemente tra il lavoro agile e il lavoro da remoto (art. da 63 a 70).

In particolare, il CCNL ribadisce la vocazione e la rilevanza dell'istituto, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro, fermo restando che i criteri generali per la sua concreta attuazione sono stabiliti dalle amministrazioni, previo confronto con le OO.SS..

3.2.2 Stato di attuazione

Prima della fase pandemica il Comune di Cagliari ha iniziato a sperimentare il lavoro agile grazie all'adesione al progetto del Dipartimento della Pari Opportunità "Lavoro agile per il futuro della PA". L'adesione ha consentito di entrare nella rete nazionale di sperimentatori e di accedere alla formazione abilitante.

Gli accordi sono stati avviati su base volontaria sui vari profili professionali amministrativo, tecnico e informatico, compresi i dirigenti e gli incaricati di Posizione Organizzativa per un totale di 130 progetti di lavoro agile/telelavoro. L'emergenza sanitaria Covid 19 ha mutato il quadro di intervento tanto che a causa della pandemia, a partire dal 9 marzo 2020, in pochi giorni, si è passati a oltre 700 accordi di lavoro agile.

Terminata la fase emergenziale 2020-2021, e dopo un proficuo confronto con la parte sindacale, la Giunta Comunale ha approvato il nuovo Regolamento sul lavoro agile e da remoto (deliberazione G.C. n. 254 del 28 /12/2021) che ha consentito di avviare i nuovi accordi di lavoro agile " a regime", in conformità alle indicazioni ministeriali. Il suddetto regolamento, a seguito della propedeutica fase di confronto, è stato successivamente aggiornato con deliberazione G.C. n. 96 del 15/06/2023.

Al 31/12/2024 risultano attivi n. 419 accordi di lavoro agile o da remoto, di cui n. 269 relativi a dipendenti di sesso femminile e n.150 relativi a dipendenti di sesso maschile.

3.2.3 Modalità attuative del POLA

Anche in ragione del regolamento sul lavoro agile, come aggiornato nel 2023, viene mantenuto il ruolo di impulso e coordinamento circa l'applicazione della modalità lavorativa "agile" da parte del Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse umane,

Come previsto nel Decreto 8.10.2021 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, viene data centralità all'accordo di lavoro agile ed al progetto individuale, nel rispetto delle condizioni riportate nel precedente paragrafo

3.2.4 Mappatura delle attività

Con la riapprovazione del Regolamento sul lavoro agile e da remoto (avvenuta, come detto, nel 2023) sono state avviate le attività di riprogettazione dei processi che guidano le attività dell'ente, anche al fine di meglio definire o ridefinire l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, con riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure a superamento delle criticità variamente incontrate in questi anni.

3.2.3 Piano formativo

Tenuto conto di quanto prescritto dal vigente CCNL di riferimento e specificatamente dall'art. 69 "Formazione nel lavoro da remoto", secondo cui

"*nell'ambito delle attività del piano della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione al fine di formare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità da remoto*", l'Amministrazione riserverà particolare attenzione a tali aspetti nel proprio piano formativo.

3.2.4 Soggetti, processi e strumenti di lavoro

Il ruolo di coordinamento e di impulso per l'applicazione del lavoro agile è svolto dal Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane, il quale, al fine di assicurare una visione unitaria dell'istituto del lavoro agile, coinvolge in tale attività tutti i dirigenti dell'Ente.

Il Direttore Generale svolge una attività di supervisione dell'impostazione e dell'andamento, fornendo le necessarie direttive.

Il Settore Risorse umane effettua, in particolare:

a. il coordinamento organizzativo e gestionale del lavoro agile;
b. l'informazione e gestione della comunicazione in tema di lavoro agile;
c. lo sviluppo di strumenti innovativi per la flessibilità organizzativa;
d. lo sviluppo di idee progettuali su temi connessi al lavoro agile;
e. l'aggiornamento dei modelli di accordo di lavoro agile e da remoto nelle diverse clausole che lo compongono, in coerenza con l'evoluzione normativa, con la prossima Contrattazione e con le Linee guida ministeriali

I dirigenti, con l'ausilio conoscitivo e di competenza delle Elevate Qualificazioni, hanno il compito di:

f. valutare in concreto, per ciascun lavoratore, la compatibilità delle attività con il lavoro agile, nonché la sua utilità in relazione all'organizzazione;
g. fissare e condividere gli obiettivi da raggiungere attraverso il lavoro agile;
h. monitorare il raggiungimento degli obiettivi;
i. favorire la crescita professionale e organizzativa attraverso una revisione critica e evolutiva dei processi di lavoro;

La misurazione e la valutazione della performance riferita al lavoro svolto in modalità agile sono attuate in coerenza con le previsioni contenute nel sistema generale di misurazione e valutazione.

Il responsabile della transizione digitale (RTD) ha il ruolo di sviluppare la strategia per la trasformazione digitale dell'ente nella quale, accanto allo sviluppo dei servizi digitali verso i cittadini, sia presente la progettazione e implementazione di modelli e metodi e strumenti per il miglioramento dell'efficacia ed efficienza del lavoro dei dipendenti.

SOTTOSEZIONE 3.3 PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE

3.3.1 Le risorse umane

L'art. 4, comma 1, lettera c), del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che gli elementi fondamentali della presente sottosezione sono:

a. la rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente. Alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
b. la programmazione strategica delle risorse umane

Il piano triennale del fabbisogno del personale si inserisce, infatti, a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può infatti ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette inoltre di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

In base a tali considerazioni, la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa, tiene conto anche dei seguenti elementi:

1. cessazioni dal servizio già avvenute;
2. trend delle cessazioni sulla base, ad esempio, dei pensionamenti programmati;
3. stima dell'evoluzione dei bisogni in relazione alla digitalizzazione dei processi, alle variazioni di carichi nelle macro e microstrutture, ovvero nell'esame dei fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

L'analisi di contesto nel quale si colloca la programmazione strategica dell'ente non può non tener conto delle risorse umane disponibili, partendo dall'esposizione della loro evoluzione storica e della loro composizione attuale. Il dato pregiudiziale di cui occorre tenere conto è la progressiva diminuzione del numero dei dipendenti e l'elevata età media dei dipendenti rimasti.

Proprio con l'obiettivo di dar conto delle risorse umane impiegabili, le rappresentazioni grafiche che seguono illustrano le caratteristiche principali del personale dipendente del Comune di Cagliari, riportate con riferimento sia ad aspetti di natura demografica (genere, età, etc.) sia di struttura (categoria professionale, anzianità di servizio, settore di appartenenza, etc.) e consentono di evidenziare i contesti di riferimento, le dinamiche di sviluppo, le prospettive di

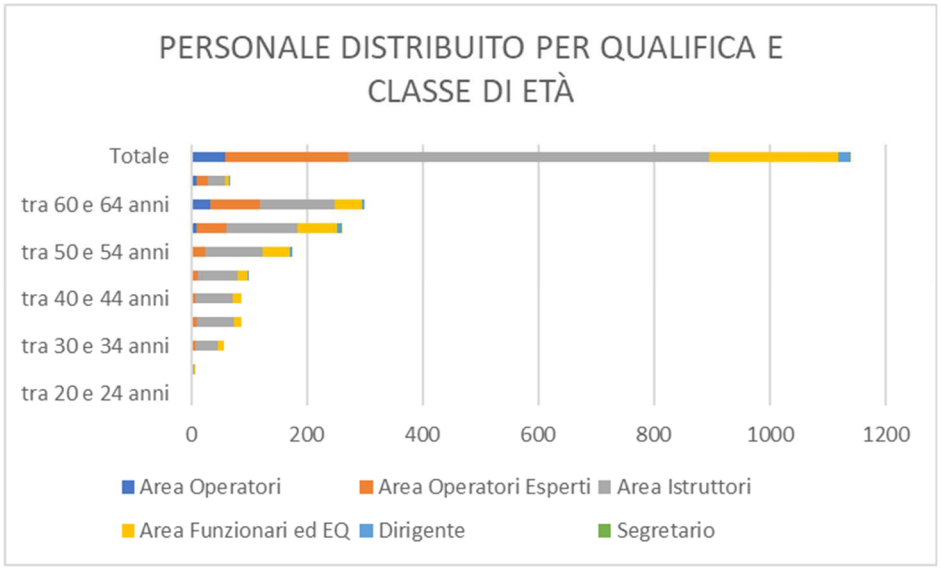
breve e medio periodo e offrono un fondamentale strumento di analisi delle risorse attuali e future.

Nella tavola riportata appresso viene riportato il personale distribuito in età anagrafica media per composizione di genere, e categoria professionale, con riferimento all'anno 2023. Già da una primissima lettura emerge la tendenza verso le fasce di età più alte, conseguenza delle limitazioni alle assunzioni che hanno caratterizzato gli ultimi anni, col blocco del turn-over e il conseguente mancato ricambio generazionale.

La consistenza di personale al 31 dicembre 2024, suddiviso per inquadramento professionale risulta dalla seguente tabella [8]:

Area	Tempo indeterminato	Tempo determinato
Segretario/Direttore Generale	1	
Dirigente	20	1
Area Funzionari ed EQ	224	10
Area Istruttori	589	15
Area Operatori Esperti	197	/
Area Operatori	58	/
Totale	1.089	26

La distribuzione complessiva per qualifica e classi di età, nonché la distribuzione del personale per genere presenta invece, al 31 dicembre del 2024, l'andamento illustrato nel sottoelencato prospetto:



8 Invece, il numero dei dipendenti al 01/01/2025 è minore (pari a n. 1082 unità) in quanto per n. 7 dipendenti il 31/12/2024 è stato l'ultimo giorno lavorativo e la decorrenza della cessazione è del 01/01/2025

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO SUDDIVISO PER AREA E CLASSE DI ETA' ANAGRAFICA						
Fasce d'età	**Operatori**	**Operatori esperti**	**Istruttori**	**Funzionari**	**Dirigenti**	**Segretario**
20 e 24			2			
25 e 29			4	1		
30 e 34	1	5	35	10		
35 e 39		9	49	11		
40 e 44	1	9	53	18		
45 e 49	2	8	59	29	1	
50 e 54		18	81	40	5	1
55 e 59	5	39	117	81	7	
60 e 64	22	70	143	59	7	
65 e 67	7	26	45	9		
Totale	**38**	**184**	**588**	**258**	**20**	**1**
			1089			

ETA' MEDIA DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO SUDDIVISO PER GENERE E AREA						
Genere	**Operatori**	**Operatori esperti**	**Istruttori**	**Funzionari**	**Dirigenti**	**Segretario**
Maschi	58,67	56,67	53,37	55,37	57,00	
Femmine	61,88	57,42	50,88	52,87	56,50	52,00

CONSISTENZA DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO PER GENERE E PER AREA						
Genere	**Operatori**	**Operatori esperti**	**Istruttori**	**Funzionari**	**Dirigenti**	**Segretario**
Maschi	21	111	379	73	12	
Femmine	17	73	209	185	8	1
TOTALE	**38**	**184**	**588**	**258**	**20**	**1**

3.3.2 Programmazione e strategia di copertura del fabbisogno

La capacità assunzionale dell'amministrazione, effettuata sulla base della disciplina vigente e sulla stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, prima individuate nel Piano dei fabbisogni di personale, deve tenere conto di due elementi. Da un lato il flusso di c.d. cessazioni, che, come noto, in questo particolare periodo storico sono state definite "grandi dismissioni" per l'effetto importante e preponderante che assumono a livello numerico rispetto al passato. Al turn over si accompagna anche la necessaria valutazione in ragione del possesso dei dipendenti dei titoli di studio di ingresso. Elemento questo necessario per calibrare le politiche assunzionali rispetto ai bisogni dell'ente, alla digitalizzazione dei processi alle attività o funzioni, strategie e bisogni dell'ente.

Relativamente alle assunzioni previste nell'allegato "Piano del fabbisogno di personale 2025/2026/2027", tutte le assunzioni dell'anno 2025 saranno realizzate in gran parte grazie alle economie derivanti dalle cessazioni, a qualsiasi titolo, intervenute nell'anno.

Analogamente, le assunzioni 2026 e 2027, allo stato attuale sono programmate in relazione alle economie derivanti dai pensionamenti delle relative annualità.

All'interno della programmazione 2025 si evidenziano le necessarie iscrizioni riguardanti:

- l'assunzione extra dotazione organica ai fini della copertura dei posti dedicati agli agenti di Polizia Locale a tempo determinato, eterofinanziati

da fondi trasferiti dal Ministero dell'interno (Sicurezza Urbana. Fondo per il potenziamento delle iniziative di sicurezza urbana Art. 35 –quater del D.L. n.113/2018, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 132/2018. 2018, n. 1 13, convertito, con modificazioni della legge 1° dicembre 2018, n. 132);

- l'assunzione di funzionari a tempo indeterminato ma integralmente rimborsati dalla misura Programma Nazionale di Assistenza Tecnica Capacità per la Coesione 2021-2027 (CapCoe);
- la necessaria iscrizione propedeutica alla eventuale assegnazione e assunzione di personale a tempo determinato a valere sulla partecipazione alla "Manifestazione di interesse per le azioni di incremento della capacità degli ATS di rispondere alle esigenze dei cittadini, garantendo adeguati servizi sociali alla persona e alla famiglia, in un'ottica di integrazione con i vari livelli di governo e del rispetto del principio di sussidiarietà" rispetto all'Avviso pubblico approvato con Decreto del Capo Dipartimento del Ministero del lavoro e delle politiche sociali n. 268 del 7 agosto 2024.

Come meglio illustrato nell'allegato n. C.1 "Fabbisogno di personale_Var_1", nonché nell'allegato n. C.2 "Certificazione compatibilità costi PTFP_Var_1", il piano prevede che, nel 2025-2026-2027, a fronte delle programmate cessazioni, si procederà a nuove assunzioni secondo il seguente prospetto:

TEMPO INDETERMINATO - RISORSE COMUNALI -- 2025					
	Uscite		Assunzioni		
	Cessazioni previste	**Risparmio medio annuo da cessazioni**	Assunzioni previste	Spesa media annua nuove assunzioni	Differenza Risparmio-spesa
Dirigenti		€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00
Funzionarie E EQ	3	€ 105.441,00	3	€ 105.441,00	€ 0,00
Istruttori	15	€ 462.195,00	19	€ 585.447,00	€ 123.252,00
Operatori Esperti	11	€ 301.202,00	14	€ 383.348,00	€ 82.146,00
Operatori	6	€ 156.228,00	12	312.456,00	€ 156.228,00
Totale	**35**	**€ 1.025.066,00**	**48**	**€ 1.386.692,00**	**€ 361.626,00**

TEMPO INDETERMINATO - RISORSE COMUNALI -- 2026					
	Uscite		Assunzioni		
	Cessazioni previste	**Risparmio medio annuo da cessazioni**	**Assunzioni previste**	**Spesa media annua nuove assunzioni**	**Differenza Risparmio-spesa**
Dirigenti		€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00
Funzionarie E EQ	6	€ 210.882,00	6	€ 210.882,00	€ 0,00
Istruttori	23	€ 184.878,00	23	€ 184.878,00	€ 0,00
Operatori Esperti	23	€ 164.292,00	23	€ 164.292,00	€ 0,00
Operatori	2	€ 156.228,00	2	€ 156.228,00	€ 0,00
Totale	**54**	**€ 716.280,00**	**54**	**€ 716.280,00**	**€ 0,00**

TEMPO INDETERMINATO - RISORSE COMUNALI -- 2027					
	Uscite		Assunzioni		
	Cessazioni previste	**Risparmio medio annuo da cessazioni**	Assunzioni previste	Spesa media annua nuove assunzioni	Differenza Risparmio-spesa
Dirigenti	2	€ 145.504,00	2	€ 145.504,00	€ 0,00
Funzionarie E EQ	4	€ 140.588,00	4	€ 140.588,00	€ 0,00
Istruttori	21	€ 647.073,00	21	€ 647.073,00	€ 0,00
Operatori Esperti	19	€ 520.258,00	19	€ 520.258,00	€ 0,00
Operatori	6	€ 156.228,00	6	€ 156.228,00	€ 0,00
Totale	**52**	**€ 1.609.651,00**	**52**	**€ 1.609.651,00**	**€ 0,00**

Inoltre, nell'annualità 2025, sono previste le seguenti assunzioni di personale eterofinanziate

TEMPO INDETERMINATO – ETEROFINANZIATE - 2025		
	Assunzioni previste	**Tipologia di finanziamento**
Funzionari e EQ	8	Bando CAPCOE – Presidenza del Consiglio dei ministri

TEMPO DETERMINATO – ETEROFINANZIATE - 2025		
	Assunzioni previste	**Tipologia di finanziamento**
Funzionari e EQ	19	Inclusione ATS
Istruttori	10	Ministero dell'Interno

Al fine di garantire il mantenimento dell'efficienza operativa e il funzionamento degli Uffici, per le cessazioni non programmabili all'atto dell'approvazione del PIAO (ad esempio mobilità, dimissioni, inidoneità all'impiego, licenziamento etc), il Servizio comunale competente è autorizzato alla sostituzione in pari numero, mediante assunzione, del personale cessato con altro personale di pari area di inquadramento e profilo a condizione che la sostituzione non ecceda i limiti della spesa certificata risultante dalla certificazione compatibilità costi FTFP.

SOTTOSEZIONE 3.4 LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

3.4.1 Piano triennale per la formazione

Nel processo di riforma e modernizzazione della Pubblica Amministrazione avviato negli ultimi anni, la formazione del personale assume un ruolo strategico per conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.

La formazione del personale acquista con il PIAO una particolare centralità all'interno dei documenti di programmazione delle PA e una duplice valenza: rafforzare le competenze individuali dei singoli dipendenti e rafforzare strutturalmente le amministrazioni pubbliche, nell'ottica del miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti ai cittadini e alle imprese.

Obiettivi e programmazione

Gli obiettivi che l'Amministrazione intende perseguire attraverso la formazione sono:

- potenziare le capacità manageriali dei dirigenti, delle elevate qualificazioni e dei funzionari a supporto del change management;
- diffondere e consolidare competenze digitali di base e avanzate a supporto della transizione al digitale dell'Ente;
- garantire il costante aggiornamento di conoscenze e competenze del personale in risposta ai cambiamenti normativi, tecnologici e organizzativi a supporto del miglioramento dell'azione amministrativa nel conseguimento degli obiettivi strategici dell'Ente;
- potenziare la capacità di gestione dei progetti a supporto dell'efficiente attuazione dei programmi di investimento e interventi avviati dall'Ente (PNRR, PN Metro Plus 21/27, ecc.);
- supportare l'amministrazione nell'adeguamento alla metodologia BIM;
- diffondere la cultura della legalità e della trasparenza in coerenza con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;
- assicurare il migliore inserimento dei neoassunti nell'organizzazione anche curando lo sviluppo di adeguate capacità relazionali, dell'attitudine al lavoro di gruppo e dello spirito di servizio a supporto del rinnovamento dell'Ente.

La programmazione delle attività formative nasce dall'esame degli obblighi imposti dalla normativa vigente, degli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione come esposti nelle sezioni del PIAO e dall'analisi dei fabbisogni formativi manifestati dai Responsabili dei Servizi.

La rilevazione dei fabbisogni formativi – aggiornamento professionale e formazione specialistica

Al fine di predisporre un documento programmatico il più possibile aderente alle esigenze effettive dell'Ente, il piano del fabbisogno formativo viene redatto in conformità alle richieste dei responsabili dei Servizi, a seguito della rilevazione condotta dagli stessi responsabili con la collaborazione dei referenti formazione presso ogni Servizio e, nella maggior parte dei casi, con il coinvolgimento del personale dipendente.

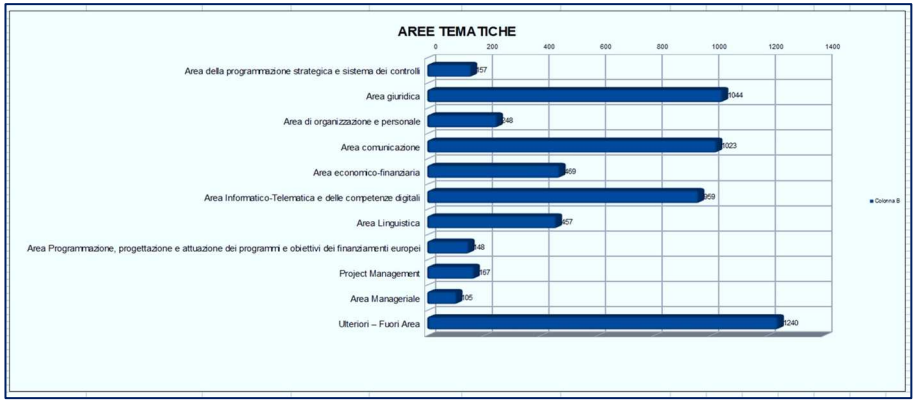
L'analisi dei fabbisogni viene effettuata sia a livello strutturale che individuale.

Il programma di formazione, aggiornamento e specializzazione riguarda tutti i temi gestionali, amministrativi, giuridici, contabili, tecnici e professionali necessari per la migliore operatività degli uffici e a supporto del miglioramento dell'azione amministrativa e che non ricadono negli altri programmi formativi.

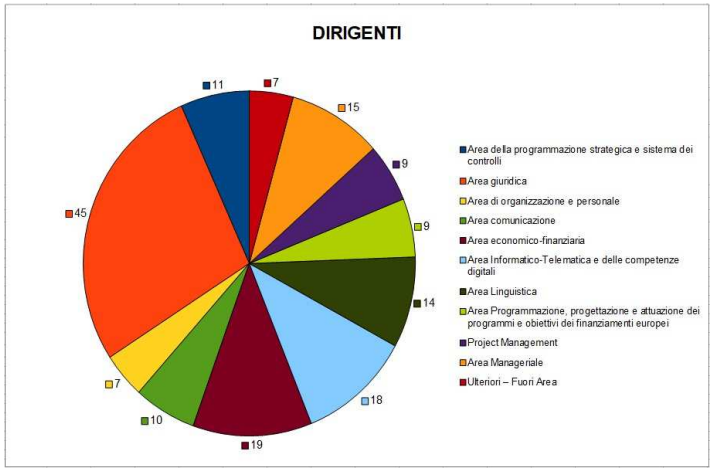
Al fine di guidare la rilevazione sono state predisposte delle schede per aree tematiche:

- Area della programmazione strategica e sistema dei controlli
- Area giuridica
- Area di organizzazione e personale
- Area comunicazione
- Area economico-finanziaria
- Area Informatico-Telematica e delle competenze digitali
- Area Linguistica
- Area Programmazione, progettazione e attuazione dei programmi e obiettivi dei finanziamenti europei
- Project Management
- Area Manageriale

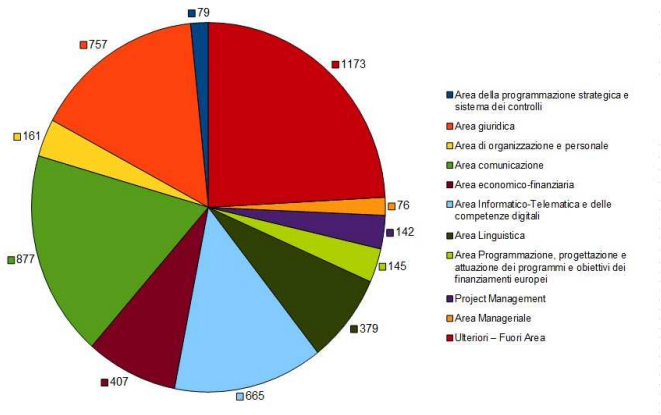
Di seguito si riporta la sintesi grafica, su proiezione triennale, della rilevazione del fabbisogno formativo per area tematica



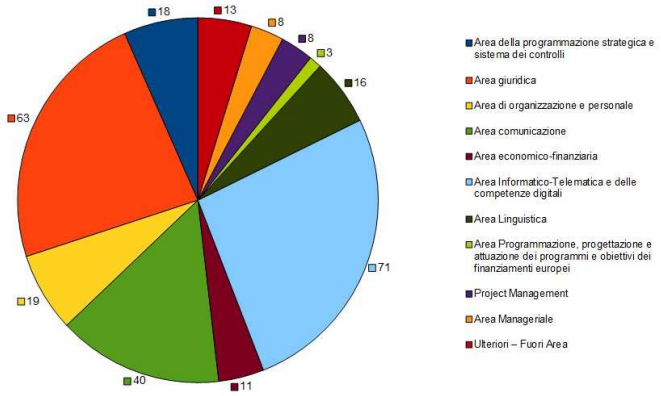
Nella rappresentazione che segue, i dati di rilevazione vengono riportati con riferimento ai diversi profili professionali.



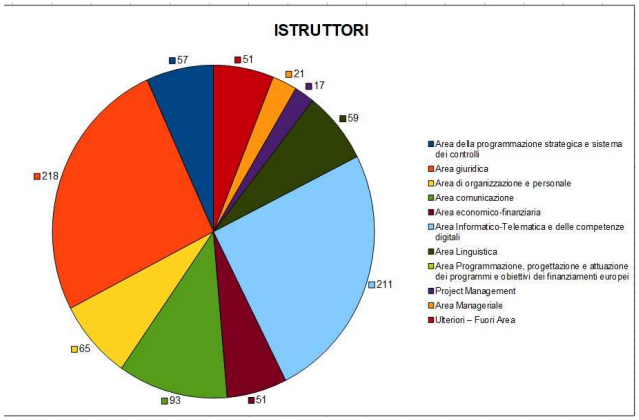
FUNZIONARI ED EQ



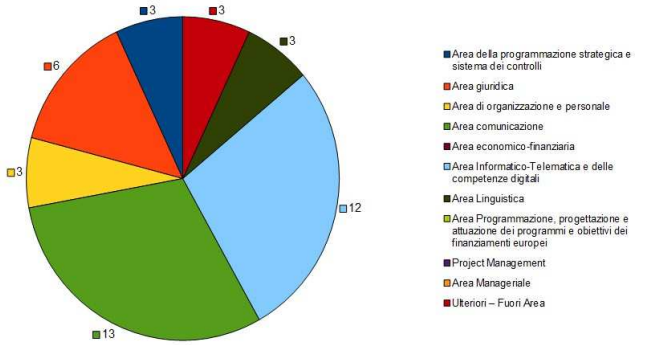
OPERATORI ESPERTI



ISTRUTTORI



OPERATORI NON ESPERTI



3.4.2 Modalità di erogazione della formazione

Il piano formativo garantisce l'aggiornamento e formazione dei dipendenti, sia per quanto attiene la formazione trasversale sia quella più specialistica, attraverso percorsi di formazione in presenza, on line sincrona e asincrona, blended (in presenza e on line).

3.4.3 La formazione obbligatoria

Le iniziative formative conseguenti alla rilevazione del fabbisogno vanno armonizzate ed integrate con i percorsi di formazione imposti da specifici obblighi di legge.

- **Salute e sicurezza** obbligatoria per tutti i dipendenti ai sensi del d.lgs. 81/2008 e in conformità a quanto previsto dall'accordo stato/regioni del 21/12/2011 e successivi.

  La formazione obbligatoria in tema di salute e sicurezza è stata affidata alla Società Promoform a seguito di procedura sottosoglia comunitaria, ai sensi dell'articolo 1 comma 2, lettera b) della legge 120/2020, di conversione del D.L. 76/2020 e ss.mm.ii. e ha preso avvio a partire dal mese di novembre 2023.

Con l'avvenuto affidamento del servizio del nuovo medico competente, sarà erogata la formazione base e aggiornamento per complessivi 40 dipendenti

- **Anticorruzione e trasparenza,** obbligatoria per tutti i dipendenti, in conformità ai percorsi di formazione individuati dal Segretario Generale, in qualità di responsabile della prevenzione della corruzione.

  Il personale destinatario dei percorsi di formazione verrà individuato dal Comune di Cagliari sulla base delle indicazioni fornite dal responsabile anticorruzione.

3.4.4 L'analisi del fabbisogno formativo

La rilevazione del fabbisogno formativo, effettuata con il necessario coinvolgimento dei dirigenti dei servizi, supportati dai referenti per la formazione, ha evidenziato, in parallelo con la tradizionale "formazione-aggiornamento" (tipica delle materie specialistiche) una forte esigenza di approfondimento di temi di natura trasversale e strategica, che proprio per questo accompagnano la crescita culturale dell'Ente nel suo complesso.

L'analisi del fabbisogno ha consentito di individuare alcuni ambiti maggiormente sentiti e di indirizzare verso di essi la strategia formativa del piano triennale.

1. La formazione manageriale

Per far fronte alle numerose sfide legate ai programmi di investimento (per esempio PNRR, PN Metro Plus 2021-2027, FSC 2021-2027, ecc), occorre necessariamente rafforzare le competenze manageriali e le soft skills di dirigenti, elevate qualificazioni e funzionari.

I dirigenti e i funzionari devono possedere, oltre alle competenze giuridico amministrative, adeguate competenze manageriali, intese come capacità operative, capacità relazionali e capacità manageriali in senso stretto. I progetti di formazione manageriale dovranno essere finalizzati a consentire di saper

"gestire iniziative di miglioramento e di innovazione, destinate a caratterizzare le strutture pubbliche in termini di dinamismo e competitività; migliorare l'efficacia, l'efficienza, la trasparenza e la qualità dell'azione amministrativa; sviluppare capacità di governo e realizzazione del cambiamento organizzativo".

2. La formazione di project management

A supporto dell'attuazione dei programmi di investimento e interventi avviati dall'Amministrazione, si prevedono interventi atti a potenziare le capacità di pianificazione, gestione e controllo dei progetti.

Gli obiettivi che si intendono perseguire sono:

− diffondere la conoscenza dei principi e delle tecniche del PM nell'Ente;

− far crescere la consapevolezza dell'importanza di dotarsi di un sistema di project management nell'Ente;

− dotare l'Amministrazione di project manager qualificati e personale specializzato che possa fornire utile supporto ai RUP.

3. *La formazione per il potenziamento delle competenze digitali*

È intendimento dell'Amministrazione continuare a supportare la transizione al digitale, funzionale anche alla semplificazione amministrativa e alla trasparenza. Anche il Comune di Cagliari ha aderito al progetto «Syllabus» quale modello di riferimento per la formazione sulle competenze digitali del Dipartimento della funzione pubblica al fine di fornire le competenze tecniche, giuridiche (competenze complementari) individuate nel Syllabus Competenze Digitali per la PA. Tutti i dipendenti dell'Amministrazione sono stati iscritti alla piattaforma Syllabus dimostrando entusiasmo e una massiccia partecipazione. Per il triennio 2024-2026 si intende proseguire con le iniziative formative attivate nell'anno 2023.

4. Programma onboarding per neoassunti

Alle nuove figure che entreranno a far parte della dotazione di personale a seguito delle previste procedure concorsuali verrà prestata particolare attenzione al fine di sviluppare orientamento al risultato, attitudine al lavoro di gruppo e adeguate capacità relazionali e supporto del rinnovamento dell'Ente.

SOTTOSEZIONE 4 MONITORAGGIO

L'art. 6, comma 3, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, e l'art. 5, comma 2, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, prevedo modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio, come di seguito indicate e a cui si rinvia in sede di prima applicazione:

- sottosezioni "**Valore pubblico**" e "**Performance**", monitoraggio secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- sottosezione "**Rischi corruttivi e trasparenza**", monitoraggio secondo le modalità definite dall'ANAC;
- sezione "**Organizzazione e capitale umano**", monitoraggio a cura del Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, con riferimento alla coerenza con gli obiettividi performance.

ALLEGATI

SEZIONE N. 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE 2.2 PERFORMANCE

A.1 - Piano Dettagliato degli Obiettivi (variazione 1_2025)

SOTTOSEZIONE 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

B.1 – Sezione Amministrazione Trasparente – Obblighi di pubblicazione

B.2 – La tutela del dipendente che segnala illeciti - whistleblower

SEZIONE N. 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

SOTTOSEZIONE 3.3 PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE

C.1 Fabbisogno del personale (variazione 1_2025)

C.2 Certificazione Dirigente sulla compatibilità dei costi PTFP (variazione 1_2025)